

**Plan Estratégico para la Optimización de la Gestión del Talento Humano en Agrochavez
S.A.S.**

Presentado por:

Ana Michel Lucumi Asprilla

Elizabeth Valencia Angulo

Nikol Vanessa Orozco Rivera

Sebastian Camilo Santos Avila

Verónica Quintero Agredo

Asesor

Christiam Soto Vallejo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

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

Administración de Empresas

2025

Resumen

La gestión del talento humano se ha convertido en un elemento esencial para garantizar la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones. Este trabajo presenta un plan estratégico diseñado para optimizar la gestión del talento humano en AGROCHAVEZ S.A.S., una empresa agroindustrial que enfrenta desafíos relacionados con la rotación de personal, la insatisfacción laboral y la falta de procesos estructurados de reclutamiento, capacitación y evaluación del desempeño. El enfoque metodológico empleado incluye un diagnóstico de las prácticas actuales en la organización, la identificación de áreas de mejora, y el diseño de estrategias orientadas a aumentar la satisfacción laboral y la retención del talento. Entre las propuestas destacan la implementación de programas de formación continua, un sistema de evaluación del desempeño y políticas de reconocimiento. Estos elementos no solo buscan fortalecer las competencias del personal, sino también alinear sus metas individuales con los objetivos estratégicos de la empresa. El plan se fundamenta en marcos teóricos y normativos que garantizan su viabilidad y sostenibilidad, priorizando la creación de un ambiente laboral positivo, innovador y equitativo. Los resultados esperados incluyen un incremento en la productividad, una disminución en la rotación de personal y una mejora significativa en el clima organizacional.

***Palabras Clave:** Gestión del talento humano, estrategia organizacional, retención de talento, satisfacción laboral, capacitación continua, evaluación del desempeño, clima organizacional.*

Abstract

Human talent management has become a critical element for ensuring organizational competitiveness and sustainability. This study introduces a strategic plan aimed at optimizing talent management at AGROCHAVEZ S.A.S., an agro-industrial company facing challenges such as high employee turnover, job dissatisfaction, and a lack of structured processes for recruitment, training, and performance evaluation. The methodological approach includes a diagnostic of current practices within the organization, identification of improvement areas, and the design of strategies to enhance job satisfaction and talent retention. Key proposals include the implementation of continuous training programs, a performance evaluation system, and recognition policies. These initiatives aim to strengthen employee competencies while aligning their personal goals with the company's strategic objectives. The plan is grounded in theoretical and legal frameworks to ensure its feasibility and sustainability, prioritizing the creation of a positive, innovative, and equitable work environment. Expected outcomes include increased productivity, reduced employee turnover, and a significant improvement in the organizational climate.

Keywords: Human talent management, organizational strategy, talent retention, job satisfaction, continuous training, performance evaluation, organizational climate.

Agradecimientos

Al culminar esta enriquecedora travesía académica, expresamos nuestro más sincero y profundo agradecimiento a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia, faro de sabiduría y templo del conocimiento. En sus espacios virtuales, nuestras mentes encontraron un entorno propicio para la creatividad y el descubrimiento, donde cada idea, hallazgo y desafío nos impulsaron a crecer, no solo en el ámbito profesional, sino también en el personal. A nuestros tutores, verdaderos guardianes del saber, les debemos la paciencia y pasión con las que nos guiaron en este proceso.

No podemos dejar de mencionar los diversos entornos de esta universidad, especialmente su biblioteca, un espacio lleno de recursos interactivos, textos especializados, artículos, tesis y libros académicos. También agradecemos a los Objetos Virtuales de Aprendizaje (OVA), que enriquecieron nuestro entendimiento a través de recursos visuales y auditivos, y a los foros, donde el debate y la reflexión fueron motores de grandes ideas y sueños.

Agradecemos a Dios por todas sus bendiciones durante nuestro proceso formativo también especialmente queremos agradecer a nuestros apreciados tutores quienes han guiado nuestro proceso formativo con sus recomendaciones y retroalimentaciones enriqueciendo nuestro acervo intelectual a nuestros compañeros de estudio les agradecemos por su responsabilidad, compañerismo y compromiso con las actividades. Por último, queremos agradecer a la universidad por brindarnos la oportunidad de formarnos allí y por ayudarnos a crear un mejor futuro para nosotros

Dedicatoria

Con la más sincera gratitud y un profundo afecto, dedicamos este trabajo a nuestras queridas familias, quienes han sido el pilar fundamental en este arduo y gratificante camino. Su apoyo incondicional, su paciencia infinita y su comprensión en los momentos de largas jornadas de estudio han sido nuestra mayor fuente de fortaleza. Han creído en nosotros cuando más lo necesitábamos y han sido nuestra luz en los momentos de incertidumbre, brindándonos confianza, amor y motivación inquebrantable.

Cada sacrificio que hicieron, cada palabra de aliento y cada gesto de amor nos dieron el impulso necesario para no rendirnos ante los desafíos. Este logro no es solo nuestro, sino también de ustedes, que han estado a nuestro lado en cada paso de esta travesía. Nos sentimos profundamente agradecidos por su presencia, por su fe incondicional en nuestras capacidades y por ser el refugio al que siempre podemos regresar.

Hoy, al alcanzar esta meta, sabemos que todo lo que hemos logrado tiene sus raíces en el amor y apoyo que ustedes nos han brindado. Este logro es tanto nuestro como suyo, y por eso, con el corazón lleno de gratitud, les decimos: gracias por ser nuestra mayor fuente de inspiración y por caminar siempre junto a nosotros.

A nuestros seres queridos, quienes han estado a nuestro lado en cada paso del camino brindándonos su apoyo incondicional, sacrificio y esfuerzo durante nuestra formación. Gracias, por creer en nuestras capacidades académicas, intelectuales y profesionales. Agradecemos su constante asistencia para recordarnos y ayudarnos a alcanzar nuestros sueños y metas.

Tabla de contenido

Introducción	7
Planteamiento Del Problema.....	8
Objetivos	10
Antecedentes	11
Justificación.....	13
Marco Teórico.....	15
Marco Legal	23
Metodología de la Investigación	27
Cronograma.....	32
Resultados	34
Conclusiones	45
Recomendaciones	47
Bibliografía.....	48
Anexos	52

Introducción

La gestión del talento humano es un pilar esencial para construir organizaciones competitivas y sostenibles en el entorno actual, donde los cambios rápidos y la alta competencia exigen una administración eficaz de los recursos humanos. Agrochavez S.A.S., una empresa del sector agroindustrial enfrenta el reto de atraer, desarrollar y retener talento en un contexto dinámico y desafiante. En este sentido, el presente trabajo se enfoca en el diseño de un plan estratégico orientado a optimizar la gestión del talento humano, con el objetivo de mejorar los procesos de reclutamiento, capacitación y retención de empleados, incrementando así la satisfacción laboral y reduciendo la rotación de personal.

Para abordar esta problemática, se propone un plan estratégico que contemple medidas concretas en las áreas de reclutamiento, capacitación y retención de talento. A través de acciones coordinadas, se busca establecer un sistema integral que no solo fortalezca la satisfacción de los empleados, sino que también contribuya a la estabilidad y al crecimiento sostenible de la organización.

El desarrollo de este plan incluye un diagnóstico detallado de las prácticas actuales de gestión del talento en Agrochavez S.A.S., con el fin de identificar áreas de mejora. Asimismo, se diseñarán programas de formación continua que respondan a las necesidades específicas del personal, asegurando que los empleados posean las competencias necesarias para cumplir con los objetivos estratégicos de la empresa. Además, se implementará un sistema de evaluación del desempeño que reconozca los logros individuales y fomente una cultura de desarrollo y retención del talento.

Planteamiento Del Problema

La gestión eficiente del talento humano se ha convertido en un factor esencial para el crecimiento, éxito y sostenibilidad de todas las organizaciones. La adecuada coordinación de las tareas y, sobre todo, la optimización de los recursos humanos son aspectos cruciales para que las empresas sean altamente competitivas. Según Chiavenato (2009), la Gestión del Talento Humano se define como “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño” (Toro Giraldo y otros, 2023). Sin embargo, muchas empresas aún enfrentan desafíos en la aplicación efectiva de estas políticas.

Agrochavez S.A.S, una empresa del sector agrícola ubicada en el municipio de Pradera, Valle del Cauca, con una plantilla de 70 empleados, actualmente enfrenta múltiples problemas debido a la falta de una planificación estructurada en la gestión del talento humano. Esta carencia ha generado ineficiencias en procesos clave como el reclutamiento, la contratación, la capacitación y la evaluación del desempeño, lo que impacta negativamente la productividad y la competitividad de la empresa. Según Muñoz, Lizano y Calero (2023), “la planificación de talento humano se ha posicionado como uno de los motores fundamentales de toda organización, independientemente del sector económico al que pertenezcan, y plantear estrategias que permitan solventar la rotación de personal se considera un factor clave que incide directamente en la productividad y competitividad empresarial” (p. 2). Esto refuerza la necesidad de una gestión más estructurada en Agrochavez S.A.S.

Un problema adicional que enfrenta la organización es la alta rotación de personal, que se manifiesta en la pérdida y contratación continua de empleados para los mismos puestos de trabajo. Vargas, Ramírez, Roldán y Cardona (2016) señalan que “la pérdida de talentos es una problemática común en muchos países de Latinoamérica, por lo que desde la gerencia del talento humano debe existir una gestión estratégica que minimice esta situación y permita divulgar asertivamente los objetivos organizacionales”. La rotación constante no solo afecta la estabilidad de la plantilla laboral, sino que también incrementa los costos operativos y reduce la eficiencia de los procesos productivos.

Es evidente que la falta de un plan integral de gestión del talento humano está afectando significativamente el rendimiento de Agrochavez S.A.S. Por lo tanto, resulta imperativo proponer e implementar un plan estratégico que aborde estas deficiencias. Este plan debe centrarse en mejorar los procesos internos de reclutamiento, capacitación y evaluación, así como en desarrollar estrategias efectivas para retener talento. Al adoptar un enfoque integral en la gestión del talento humano, Agrochavez S.A.S. no solo podrá mejorar la retención de empleados, sino que también potenciará el desarrollo de sus colaboradores, incrementando su competitividad en el sector agroindustrial. La implementación de estas medidas no solo reducirá pérdidas económicas y de tiempo, sino que también permitirá a la empresa alcanzar sus objetivos estratégicos con mayor eficiencia.

Objetivos

General

Diseñar un plan estratégico en Agrochavez S.A.S. para mejorar los procesos de reclutamiento, capacitación y retención de personal, con el fin de aumentar la satisfacción laboral y reducir la rotación.

Específicos

Realizar un diagnóstico de las prácticas actuales de gestión del talento humano en Agrochavez S.A.S. para identificar oportunidades de mejora en la retención de personal.

Desarrollar un programa de compensación e incentivos basado en un análisis de necesidades a fin de aumentar la satisfacción laboral, esto, alineando con los objetivos de la empresa.

Implementar un sistema de evaluación de desempeño y reconocimiento de logros para fomentar la retención de talento, mejorando el rendimiento individual y grupal.

Antecedentes

Cevallos Gorozabel (2024), en su análisis sobre la gestión de competencias laborales en las PYMES del cantón Esmeraldas (Ecuador), resalta la importancia de implementar estrategias que alineen el desarrollo de habilidades con los objetivos organizacionales. Entre las iniciativas propuestas, sobresale un plan de aprendizaje y desarrollo a través de programas de capacitación en línea, los cuales, según la autora, "permiten a los empleados tener un mayor control sobre su propio proceso de aprendizaje, lo que puede aumentar su eficacia y rendimiento" (Cevallos Gorozabel, 2024, p. 44). Con esto las Pymes incluida Agrochavez S.A.S tendrá cada vez un personal más sólido capaz de cubrir varias áreas, proponiéndoles tener mayor experiencia en otras áreas y observar en que parte es de mayor eficiencia y comodidad laborar, teniendo satisfacción laborar y una herramienta para no parar por falta de personal, asimismo, se plantea la rotación de puestos de trabajo como una herramienta clave para la adquisición de nuevas habilidades desde diversas perspectivas, preparando a los colaboradores para asumir mayores responsabilidades. Estas estrategias no solo buscan cerrar brechas de competencias, sino también fortalecer la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones en un entorno empresarial dinámico y exigente como lo es la nueva industria globalizada e interconectada.

Por otro lado, Chunga Díaz, Tito Orlando, & Escuza Pasco, María Elena. (2023) realizaron un estudio en Bogotá desde el 2017 al 2021, que tenía como objetivo "analizar la importancia de la satisfacción laboral en el ámbito profesional", para esto se realizó una búsqueda sistemática de carácter cualitativo donde se revisaron 22 artículos, y se descubrió que "los efectos de la insatisfacción laboral se expresan por medio de una percepción de malestar, agotamiento emocional, tensión e inseguridad laboral". Esto demuestra la gran necesidad que tiene la empresa AGROCHAVEZ S.A.S. de implementar sistemas de evaluación de desempeño

y reconocimiento de logros para retener el talento, buscando la mejora individual y creando un ambiente laboral agradable, esto considerando la relación directa que tiene la actitud de los empleados con la productividad de estos.

Además de lo mencionado anteriormente, Aguilar Joyas (2015) menciona que en el Valle del Cauca "El 64% de las empresas participantes han implementado un modelo de competencias, lo que muestra un interés desde distintas áreas de la organización por desarrollar procesos innovadores. Además, la participación estratégica de las áreas de Gestión del Talento Humano en los procesos donde se deciden las estrategias organizacionales está disminuyendo". Esto se relaciona directamente con la situación de Agrochavez S.A.S., desde la falta de un modelo estructurado de gestión del talento que ha limitado la capacidad de alinear las competencias del personal con los objetivos organizacionales, enfrentando problemas trascendentales en sus áreas de planificación en gestión del talento, influyendo en la necesidad de construir un plan estratégico que, como sugiere Aguilar, promueva tanto la innovación como una mayor participación en decisiones clave para la sostenibilidad organizacional.

Justificación

El ámbito empresarial se enfrenta a retos complejos en cuanto a la búsqueda de la sostenibilidad y ser altamente competitivos; en este sentido la gestión eficiente del talento humano es un eje fundamental para alcanzar los objetivos, pues el capital humano es el activo más importante para una empresa. Citando a Chávez Vallejo (2016) “El tener la persona idónea requiere de un proceso de reclutar, seleccionar, capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de grupos de trabajo competitivos”. Por lo tanto, contar con personal altamente calificado no solo garantiza un desempeño eficiente, sino que también impulsa la innovación, fortalece la cultura organizacional y contribuye al logro de los objetivos estratégicos.

Teniendo en lo mencionado, esta investigación se fundamenta en la necesidad de Agrochavez S.A.S. de mejorar su clima organizacional para incrementar la productividad y reducir la rotación de empleados. En el contexto actual, la empresa enfrenta múltiples desafíos relacionados con la retención de talento, lo cual impacta directamente en sus costos operativos y en la eficiencia general de sus procesos. La rotación constante de personal genera gastos adicionales en reclutamiento, capacitación y adaptación de nuevos empleados, lo que afecta negativamente la rentabilidad y la estabilidad organizacional.

Asimismo, un clima laboral adecuado hace que los empleados se sientan más integrados y valorados dentro de la organización, esto, propicia el aumento de la motivación y el compromiso de los empleados, lo que se traduce en una mayor productividad. Por ello, que las organizaciones deben apuntar a “la implementación de estrategias, condiciones laborales estables para el logro de buenos desempeños de los trabajadores” Olivera Garay, Y. J., Leyva Cubillas, L. & Napán Yactay, A. C. (2021). Los empleados más comprometidos suelen ser más eficientes,

innovadores y dispuestos a contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la empresa. Este aumento en la productividad también puede llevar a un mejor rendimiento económico, al optimizar los recursos humanos y reducir la necesidad de gastos adicionales en mano de obra.

Además, la implementación de estrategias que fomenten un clima organizacional positivo no solo contribuye a la retención de talento, sino que también promueve una cultura de aprendizaje y desarrollo continuo. Esto permite a los empleados mejorar sus competencias y adaptarse a los cambios en el entorno laboral, aumentando así su valor dentro de la empresa. Estudios han demostrado que un entorno laboral saludable no solo reduce los niveles de estrés y absentismo, sino que también fortalece la cohesión entre los equipos, generando un ambiente más colaborativo y eficiente. Por otro lado, al centrarse en el bienestar del personal, Agrochavez S.A.S. puede posicionarse como un empleador atractivo en el mercado, disminuyendo los costos asociados al reclutamiento recurrente y logrando una ventaja competitiva al consolidar un equipo estable y motivado que impulse el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Marco Teórico

El presente marco teórico aborda los fundamentos conceptuales y teóricos necesarios para la elaboración de un Plan Estratégico para la Optimización de la Gestión del Talento Humano en Agrochavez S.A.S. Este apartado está estructurado especialmente de temas y subtemas que articulan las bases conceptuales de la gestión del talento humano en el ámbito empresarial.

1. Gestión del Talento Humano desde una Visión Integral

1.1. Definición del Talento Humano

De acuerdo con (Chiavenato, 2007) considera que: “La administración o gestión de los recursos humanos o del talento humano consiste en la planeación, la organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, en medida que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.” En este sentido, la gestión del talento humano a parte de enfocarse en la optimización de procesos técnicos y administrativos promueve una relación sinérgica entre los objetivos organizacionales y las metas individuales de cada uno de los empleados.

1.2. Teorías en la Gestión del Talento

1.2.1. Teoría de Recursos y Capacidades (Barney, 1991). Esta teoría sustenta que los recursos internos de una empresa (incluido el recurso humano) es esencial para alcanzar una gran ventaja competitiva sostenible. De acuerdo con (Barney, J., 1991), “un recurso debe ser valioso, raro, imperfectamente imitable y no sustituible para contribuir a una ventaja competitiva

sostenida”. Esto quiere decir que no todos los recursos de una organización no generan el mismo impacto; pues solo los que cumplen con las características de modelo VRIO (valiosos, raros, inimitables y organizados) son los que verdaderamente proporcionan un valor estratégico.

Esa teoría resalta la importancia de identificar, atraer, desarrollar y retener los trabajadores que tengan habilidades y competencias únicas que sean complejas de replicar por la competencia; que estas personas o talentos pueden ser activos estratégicos que proporcionen no solo alto rendimiento, sino también una ventaja sostenible dentro del mercado al convertirse en un factor diferenciador.

Para Agrochavez SAS, esta teoría enfatiza en la necesidad de incorporar a la empresa estrategias que fortalezcan las capacidades internas, además de asegurarse que los recursos humanos estén alineados con sus objetivos estratégicos; ya que el sector en el que esta se desenvuelve es altamente competitivo, esta razón aplica los principios de la teoría de los recursos y las capacidades direcciona a Agrochavez SAS posicionarse de manera sólida, garantizando que su capital humano sea una fuente de diferenciación y crecimiento sostenible.

2. Plan Estratégico

2.1. Definición de plan estratégico

Un plan estratégico es una herramienta que sirve de guía para planificar y ejecutar las acciones que llevan a una empresa a cumplir con sus objetivos. En esta investigación se realiza el enfoque hacia el recurso humano, considerando este como el recurso más importante para una organización; es por dicha razón que se requiere sumar esfuerzos para aumentar la satisfacción laboral y reducir la rotación de personal en Agrochavez S.A.S.

Haciendo un enfoque más preciso en la investigación que se propone sobre el plan estratégico llevado en el contexto de la empresa, se presenta la siguiente definición: “Un proceso de análisis y diagnóstico de las políticas y prácticas de Recursos Humanos. Orientado a la definición de los objetivos y el diseño de los planes de acción necesarios para asegurar, desde Recursos Humanos la misión, visión y planes de negocio de la empresa” Aguilar, J. G. (2008). Considerando esta definición se busca llevar a cabo el plan en la empresa Agrochavez S.A.S.

2.2. Teorías de Plan estratégico

2.2.1. Teoría de la Planificación Estratégica de Mintzberg (1994). Mintzberg critica fuertemente el enfoque tradicional de la planificación estratégica rígida y lineal. Establece que esta debe combinarse con la flexibilidad y la adaptación a las condiciones cambiantes del entorno dinámicos y complejos. Mintzberg propone un entorno más equilibrado, en donde se combinen las estrategias deliberadas, es decir, planificadas con las estrategias emergentes que surgen como respuesta a los cambios inesperados dentro del entorno. En palabras concretas, las organizaciones deben equilibrar la formalidad del plan con la capacidad de adaptarse a nuevos desafíos.

Este autor subraya que la planificación estratégica debería de ser un proceso de aprendizaje continuo y no una ejecución de planos predefinidos. “La estrategia es una síntesis entre lo que una organización pretende hacer y lo que termina haciendo” (Mintzberg, 1994). Este enfoque conlleva a que las organizaciones sean más ágiles, eficientes y efectivas a la hora de adaptarse a las realidades del mercado. Además, hace hincapié en que el proceso de planificación debe de ser inclusivo, en donde cada una de las partes de los diferentes niveles jerárquicos de la

organización se encuentren involucrados con el fin de tener en cuenta las diversas perspectivas y enriquecer de esta manera la estrategia.

Para Agrochavez SAS aplicar esta teoría implica el diseño de un plan estratégico, este debe de ser estructurado, pero muy flexible, con el fin de realizar ajustes de acuerdo con los diversos cambios del sector agroindustrial. Esto asegura que la empresa logre sus objetivos iniciales y aproveche las oportunidades de emergentes, además de mitigar los posibles riesgos que surjan de manera imprevista fortaleciendo así su competitividad y sostenibilidad.

2.2.2. Componentes de un Plan Estratégico. Como se observó anteriormente, un plan estratégico está compuesto por una misión, visión, objetivos y los valores organizacionales. Aguilar, J. G. (2008) indica que “La visión va a construir un objetivo ambicioso e inspirador de todo el resto de las estrategias y objetivos no necesariamente cuantificable y con un componente claramente afectivo en su formulación” (p. 8) esto quiere decir que en ella se debe expresar las ambiciones que tiene la empresa y a donde se tiene proyectado llegar. Para llegar a dicha visión es necesario proponer acciones que permitan alcanzar los objetivos planeados.

Por otro lado, la misión según Aguilar, J. G. (2008) debe responder las preguntas de “para que esté creada la empresa, que hace la empresa y para quien lo hace, cual es el último fin de los productos o servicios brindados” (p.9) en conclusión, esta es la razón de existir de la compañía, ya que indica a que se dedica.

Estos componentes dan origen a los valores organizacionales, los cuales dan identidad y permiten que, al buscar el recurso humano, estos posean o se identifiquen con los valores, pues ayudan a crear un ambiente sano y tranquilo que funcione según reglas o parámetros que se establecen. Estos componentes son necesarios al momento de querer construir un plan

estratégico enfocado en el recurso humano, ya que ayuda a identificar de qué forma está funcionando Agrochavez S.A.S. y sobre que parámetros se pueden realizar modificaciones o mejoras, teniendo siempre como objetivo que la compañía alcance la visión, cumpla con la misión e incorpore a su grupo personas que compartan sus valores.

3. Clima Organizacional y Retención del Talento

3.1. Definición de clima laboral

El clima laboral es la percepción que tienen los empleados acerca de las características del entorno laboral y las relaciones interpersonales dentro de una organización. Según Litwin y Stringer (1968), el clima organizacional es “el conjunto de percepciones que los empleados tienen respecto a las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, así como las interacciones entre compañeros y superiores, que influyen en su motivación y desempeño laboral”. Esto se relaciona directamente con la satisfacción de los empleados y su productividad y tiene mucha influencia factores claves como la comunicación, el liderazgo, las condiciones de trabajo y oportunidades de desarrollo personal y profesional.

3.2. Definición de satisfacción laboral

Cuadra Peralta, A., & Veloso Besio, C. (2007) expresan que “es una actitud que (se refiere a las emociones o sentimientos que suscita el objeto actitudinal), sin considerar como se debería, los elementos cognitivos (creencias sobre las características positivas o negativas del objeto actitudinal) y conductuales (alude a las conductas o experiencias pasadas relacionadas con el objeto de actitud)”.

Aunque este concepto no es algo que se maneje desde hace mucho tiempo atrás, es algo a lo que las empresas actualmente aspiran, pues todas buscan que sus trabajadores se sientan a gusto y parte de esta. Esta es considerada una ventaja competitiva, por lo que se considera necesario que Agrochavez S.A.S., cree estrategias que tengan como objetivo el bienestar físico, emocional y mental de los empleados.

3.3. Teorías del clima y satisfacción laboral

3.3.1. Teoría del Clima Organizacional (Litwin y Stringer, 1968). Plantea que el clima organizacional está compuesto por las percepciones que tienen los empleados sobre diversos factores del entorno laboral. De acuerdo con los autores, estas percepciones generan un impacto significativo en la motivación, satisfacción y desempeño de los empleados, ya que un clima laboral positivo promueve actitudes laborales favorable y personal comprometido, por el contrario, un clima laboral negativo puede generar desmotivación, insatisfacción y alta rotación de personal.

Este modelo propuesto por los autores resalta que el clima laboral se relaciona directamente con los comportamientos de los empleados; es fundamental que las organizaciones puedan moldear su clima organizacional al punto que se mejoren las diferentes prácticas en cuanto a comunicación interna, liderazgo y condiciones de trabajo.

Dentro de Agrochavez SAS, esta teoría es especialmente relevante, puesto a que la empresa enfrenta desafíos relacionados con la retención de personal, si esta posee un clima laboral adecuado podría convertirse en un pilar clave para potenciar la satisfacción de los empleados, reducir la rotación y fomentar el compromiso hacia los objetivos organizacionales.

3.3.2. Teoría de los Dos Factores de Herzberg (1959). Menciona que la satisfacción y la insatisfacción laboral se derivan de dos diferentes de factores: los factores de higiene y los factores motivadores. Herzberg dice que si bien los factores de higiene, como las condiciones ambientales, el salario, las condiciones laborales, las políticas de la empresa y las relaciones interpersonales, no siempre generan satisfacción, su ausencia por el contrario puede causar insatisfacción. Por otro lado, los factores motivadores, como el reconocimiento, el logro, el crecimiento personal y la responsabilidad, son los que verdaderamente generan satisfacción y motivación en el trabajo. Por eso resulta esencial que las empresas aborden tanto lo factores de higiene con la finalidad de evitar la insatisfacción como los motivadores para fomentar la satisfacción y el compromiso de los empleados.

Esta teoría puede ser fundamental para que Agrochavez SAS aborde las problemáticas en rotación del personal y la baja satisfacción laboral, mediante la promoción de condiciones laborales adecuadas, salarios justos y política internas que garanticen la equidad y el respeto por cada uno de sus miembros. Adicionalmente se puede implementar programa de reconocimiento a empleados destacados, además de la asignación de roles de responsabilidades que fomente su crecimiento laboral y profesional mediante una capacitación continua. Estas acciones aumentarían la satisfacción laboral; reforzarían el compromiso y la productividad de los trabajadores, lo que es esencial para mejorar la competitividad de la empresa en el sector agroindustrial.

3.4. Construcción de un buen clima laboral

Dombois y Pries (1998) “expresan que en América Latina las empresas establecen nuevas políticas laborales con el objeto de adaptarse a las condiciones actuales, tales como la

flexibilización del empleo, del trabajo y participación e integración social, para distorsionar las relaciones entre la administración o gerencia y los trabajadores” citado en (Aranguren A., W., 2006). Estas adaptaciones tienen como objetivo tener un trato más amigable y así asegurar la creación de un clima laboral agradable, lo que trae consigo empleados satisfechos y con ganas de permanecer en la empresa.

3.5. Clima Laboral y Retención de Personal

Dentro de las acciones a las cuales se les debe prestar atención para mejorar el clima organizacional se encuentra la capacitación e inducción del personal, esta teoría se alimenta del argumento brindado por Gomaríz, P., El Assafiri Y. y Medina Y. (2021), quienes indican que “La fluctuación del personal y la necesidad de capacitar a los nuevos empleados constituye un problema que con frecuencia enfrentan las organizaciones y afecta de manera significativa sus resultados.”, esto se puede ver reflejado en que los trabajadores al no adquirir los conocimientos necesarios cuando inician sus labores, se frustran hasta el punto de renunciar a ser parte de la empresa. Para evitar que esto suceda, en Agrochavez se busca desarrollar un plan de capacitación continuo, donde las habilidades del personal se alineen con los objetivos estratégicos de la empresa.

Marco Legal

El presente marco legal tiene como propósito identificar las normativas nacionales e internacionales aplicables a la gestión del talento humano, proporcionando un marco de referencia que asegure la implementación de un plan estratégico conforme a la legalidad. Este apartado destaca la legislación vigente en Colombia y las normativas internacionales pertinentes que rigen las relaciones laborales y la gestión de recursos humanos, estableciendo bases sólidas para el desarrollo sostenible de Agrochavez S.A.S.

1. Legislación Nacional

1.1 Código Sustantivo del Trabajo (CST)

El Código Sustantivo del Trabajo (CST) es la principal norma reguladora de las relaciones laborales en Colombia, aplicable a la gestión del talento humano. Esta normativa aborda aspectos esenciales como la contratación, la estabilidad laboral, la capacitación y la seguridad social.

- **Contratación Laboral:** Según el artículo 23 del CST, se establece que todo contrato laboral debe garantizar condiciones justas y equitativas para ambas partes, asegurando la estabilidad de los empleados. Esto resulta especialmente relevante para Agrochavez S.A.S., dada su problemática de alta rotación de personal, la cual afecta negativamente la estabilidad y productividad de la organización. Diplomado de Profundiza....
- **Capacitación:** El artículo 55 señala que los empleadores están obligados a ofrecer programas de capacitación que permitan el desarrollo de competencias técnicas y profesionales en sus empleados. Esto se alinea con los objetivos específicos del plan estratégico de Agrochavez, que busca implementar un programa de capacitación continua

1.2 Ley 50 de 1990

Esta ley introduce modificaciones al régimen laboral para fomentar la flexibilidad en la contratación y la capacitación del personal. Uno de sus pilares fundamentales es la promoción de prácticas laborales que mejoren la competitividad de las empresas sin comprometer los derechos de los trabajadores. Para Agrochavez S.A.S., adoptar estrategias de contratación más flexibles y adaptativas puede contribuir a reducir la rotación de personal

1.3 Ley 1010 de 2006

Esta normativa establece medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral, promoviendo ambientes laborales saludables. Implementar protocolos basados en esta ley puede ayudar a Agrochavez a fomentar una cultura organizacional positiva, reduciendo los índices de rotación y fortaleciendo la retención de talento humano

2. Normas Internacionales

2.1 Convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)

Los convenios adoptados por Colombia como miembro de la OIT proporcionan estándares internacionales que complementan la legislación nacional:

- Convenio 142: Promueve la formación profesional y el desarrollo de competencias laborales como pilares del crecimiento organizacional. La implementación de programas de formación continua en Agrochavez se alinea con este convenio, garantizando que los empleados desarrollen habilidades necesarias para cumplir los objetivos estratégicos de la empresa

- Convenio 87: Protege la libertad sindical y el derecho a la negociación colectiva, fomentando la participación de los empleados en las decisiones organizacionales. Este enfoque participativo es clave para mejorar el compromiso y la satisfacción laboral en Agrochavez S.A.S.

3. Políticas Organizacionales

Agrochavez debe desarrollar políticas internas que complementen las normativas legales y reflejen un compromiso con la gestión eficiente del talento humano:

- Plan de Capacitación Continua: Este plan debe estar basado en un diagnóstico de necesidades, conforme al artículo 55 del CST y alineado con el Convenio 142 de la OIT. Esto asegurará que el 80% del personal desarrolle competencias clave, tal como se establece en los objetivos específicos del trabajo
- Reglamento Interno de Trabajo: Es obligatorio para empresas con más de 10 empleados y regula aspectos operativos, disciplinarios y de seguridad laboral. Este reglamento es esencial para estandarizar los procesos en AGROCHAVEZ y garantizar el cumplimiento normativo
- Sistema de Evaluación del Desempeño: Basado en las recomendaciones de la Ley 50 de 1990 y el Convenio 87 de la OIT, un sistema de evaluación que reconozca logros y fomente el desarrollo profesional contribuirá a la retención de talento y a la satisfacción laboral

4. Aspectos Legales en Agrochavez S.A.S.

El cumplimiento normativo presenta varios desafíos que Agrochavez debe abordar para optimizar su gestión del talento humano:

1. **Implementación de Programas de Capacitación:** La empresa debe asegurarse de que los programas de formación continua cumplan con los lineamientos legales y respondan a las necesidades específicas del personal, como se destaca en los objetivos del plan estratégico
2. **Prevención de Rotación Laboral:** Implementar estrategias legales y organizacionales para evitar la alta rotación, reduciendo así los costos operativos relacionados con el reclutamiento y la capacitación constante
3. **Mejoras en el Clima Organizacional:** Aplicar las disposiciones de la Ley 1010 de 2006 y el Convenio 87 de la OIT para garantizar ambientes laborales saludables y fomentar la cohesión entre equipos de trabajo

Un marco legal robusto proporciona las bases para que Agrochavez S.A.S. cumpla con sus obligaciones legales y al mismo tiempo alcance sus objetivos estratégicos. La implementación de este marco garantizará no solo la legalidad de las operaciones, sino también la promoción de un entorno laboral justo, seguro y productivo, que potencie la competitividad de la organización y mejore la retención del talento humano.

Metodología de la Investigación

Enfoque y Tipo de Investigación

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, caracterizado por ser un proceso sistemático, crítico y empírico que busca estudiar fenómenos a través de la recolección y análisis de datos numéricos, según lo establecido por Hernández, Baptista y Fernández (2010). Este enfoque ha sido seleccionado debido a su capacidad para proporcionar mediciones objetivas y precisas de las variables relacionadas con la gestión del talento humano en Agrochavez S.A.S., permitiendo la cuantificación de aspectos como las tasas de retención, niveles de satisfacción laboral y efectividad de los programas de capacitación.

Además, este permitirá:

- Realizar mediciones objetivas y numéricas de variables específicas relacionadas con la rotación de personal
- Analizar tasas de retención
- Evaluar niveles de satisfacción laboral
- Medir la efectividad de los programas de capacitación

La investigación adopta un diseño correlacional, siguiendo los lineamientos de Salkind (1998), quien establece que este tipo de investigación permite examinar las relaciones entre variables sin implicar necesariamente causalidad. Este diseño resulta particularmente apropiado para el estudio, ya que permite analizar las conexiones entre diversos aspectos organizacionales

como el clima laboral, la satisfacción de los empleados y la rotación de personal, proporcionando una base sólida para la toma de decisiones estratégicas en la gestión del talento humano.

Este tipo de investigación permitirá:

- Analizar la relación entre el clima organizacional y la retención de talento
- Evaluar la correlación entre la capacitación continua y el desempeño laboral
- Investigar la relación entre satisfacción laboral y rotación de personal

Población y Muestra

La población objeto de estudio está constituida por la totalidad de los empleados activos de Agrochavez S.A.S., abarcando todos los niveles jerárquicos de la organización. Personal administrativo

- Personal operativo
- Supervisores y mandos medios
- Personal directivo

Esta definición integral de la población permite obtener una visión completa de las dinámicas organizacionales y asegura que todas las perspectivas sean consideradas en el estudio.

Para la selección de la muestra, se implementará un muestreo probabilístico estratificado, técnica que permite mantener la representatividad de todos los niveles organizacionales mientras se optimiza la precisión de los datos recolectados.

- Obtener representatividad de todos los niveles jerárquicos de la empresa.

- Garantizar que cada empleado tenga la misma probabilidad de ser seleccionado.
- Reducir el margen de error en la recolección de datos.

El tamaño de la muestra será determinado mediante la aplicación de la fórmula para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. La estratificación de la muestra se realizará considerando variables clave como el nivel jerárquico, la antigüedad laboral, el área de trabajo y el tipo de contrato, asegurando así una representación proporcional de todos los segmentos relevantes de la población.

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizará la fórmula para poblaciones finitas:

$$n = (Z^2pqN) / (Ne^2 + Z^2pq)$$

Donde:

- n = Tamaño de la muestra
- Z = Nivel de confianza (95% = 1.96)
- p = Probabilidad a favor (0.5)
- q = Probabilidad en contra (0.5)
- N = Población total
- e = Error de estimación (5% = 0.05)

La muestra será estratificada según:

1. Nivel jerárquico en la empresa
2. Antigüedad laboral

3. Área de trabajo
4. Tipo de contrato

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

La recolección de datos se realizará mediante un conjunto integrado de técnicas e instrumentos cuantitativos. Las encuestas estructuradas constituirán la principal herramienta de recolección, complementadas por un exhaustivo análisis documental de los registros organizacionales. Los instrumentos incluirán cuestionarios con escala Likert para la evaluación de la satisfacción laboral y el clima organizacional, formularios estandarizados para la evaluación del desempeño, y matrices estructuradas para el registro y seguimiento de indicadores clave.

Para garantizar la calidad y fiabilidad de los datos recolectados, todos los instrumentos serán sometidos a un riguroso proceso de validación que incluirá el juicio de expertos, la realización de pruebas piloto y el análisis de confiabilidad mediante el coeficiente Alpha de Cronbach. Este proceso de validación asegurará que los instrumentos sean capaces de medir con precisión las variables de interés y proporcionen datos confiables para el análisis posterior.

Procesamiento y Análisis de Datos

El procesamiento de los datos recolectados seguirá un esquema sistemático que combinará análisis descriptivos y correlacionales. En la fase descriptiva, se calcularán medidas de tendencia central y se elaborarán distribuciones de frecuencia que permitirán caracterizar las variables estudiadas. El análisis correlacional se realizará mediante la aplicación del coeficiente

de correlación de Pearson y análisis de regresión, permitiendo identificar y cuantificar las relaciones entre las variables de interés.

Consideraciones Éticas

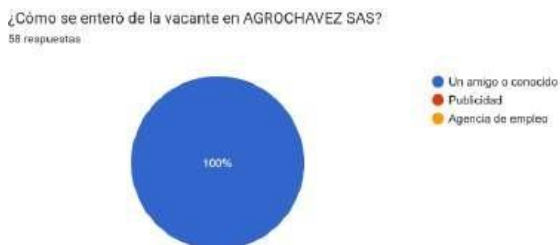
La implementación de la metodología se realizará bajo estrictos principios éticos que garanticen la protección de los participantes y la integridad de la investigación. Se obtendrá el consentimiento informado de todos los participantes, se mantendrá la confidencialidad de la información recolectada y se respetará la voluntariedad de la participación. Los datos personales serán protegidos según las normativas vigentes, y se mantendrá la transparencia en todos los procesos de recolección y análisis de datos.

	Redacción inicial del plan estratégico								√	√	√						
	Ajustes y retroalimentación										√	√					
5. Redacción Final	Integración de marco teórico, marco legal y metodología											√	√				
	Verificación de referencias bibliográficas y formato APA												√				
	Redacción de conclusiones y recomendaciones												√	√	√		
6. Revisión y Entrega	Revisión general del documento													√	√		
	Presentación del documento final																√

Fuente: Elaboración propia

Resultados

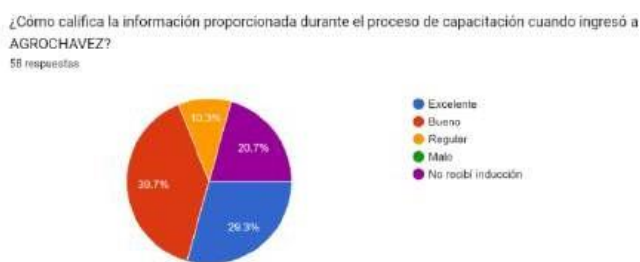
Figura 1- *Resultado encuesta acerca de conocimiento de la vacante en Agrochavez*



Fuente: Elaboración propia

En esta pregunta tenemos un 100% de respuesta de que se enteraron por la vacante mediante un amigo y conocido por lo cual se puede inferir que por parte de recursos humanos específicamente contratación no está bien organizada para ofertas de trabajo a una mejor escala para poder buscar el mejor talento humano que se adapte mejor, casi siempre hay un referido dando la carencia de otros métodos de información sobre vacantes.

Figura 2- *Resultado encuesta del proceso de capacitación al ingreso a Agrochavez.*

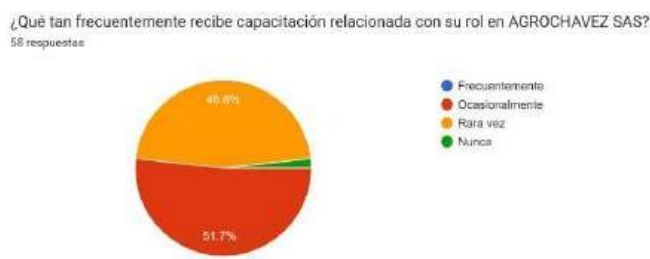


Fuente: Elaboración propia

Aquí podemos observar que el 69% de las personas que recibieron la capacitación respondieron que tuvieron una buena o excelente capacitación por lo cual al personal que fue capacitado se siente muy a gusto con esta capacitación, el problema radica en las personas que

no recibieron capacitación que representan el 20.7% pues estas mismas tuvieron que descubrir por ellas mismas el puesto dando una falta de personal de entrenamiento y capacitación en recursos humanos para mejorar la eficiencia y adaptación por parte de los nuevos trabajadores.

Figura 3 - *Resultado encuesta Frecuencia de capacitación acerca del rol que desempeña dentro de Agrochavez.*

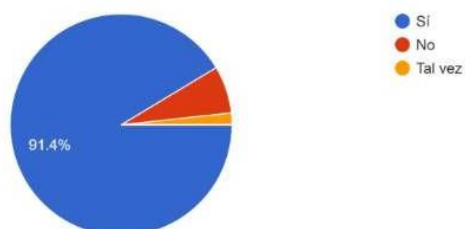


Fuente: elaboración propia

Aquí podemos observar que los encuestados responden que ocasionalmente y rara vez siendo la mayoría, por lo cual nos da a entender que la empresa tiene sistema de capacitación para realización de actividades pero que no es frecuente como debería de ser para evitar lo errores productivos y mejorar le eficiencia capacitando en los métodos correcto. Esto nos informa que realmente la empresa necesita una mejoría en la parte de inducción y entrenamiento.

Figura 4 – *Resultado encuesta conformidad con su remuneración en Agrochavez.*

¿Considera que el trabajo que realiza es bien remunerado por la empresa?
58 respuestas

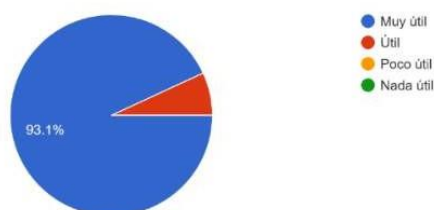


Fuente: elaboración propia

En primer lugar, es notable que existe un alto nivel de satisfacción con respecto a la remuneración, donde el 91.4% de los empleados considera que su trabajo está bien remunerado por la empresa. Este es un indicador muy positivo que sugiere que las políticas salariales actuales están alineadas con las expectativas del personal, lo cual contribuye a la retención del talento y la estabilidad laboral.

Figura 5 - *Resultado encuesta de importancia de la implementación de programa de capacitación en Agrochavez.*

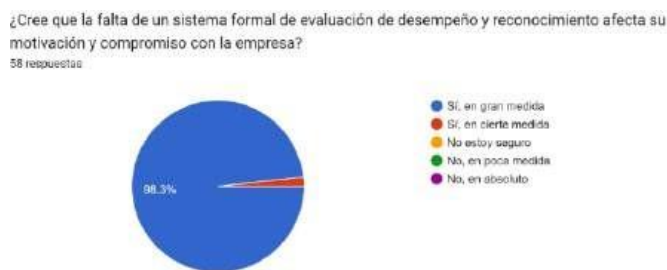
¿Qué tan útil considera que sería implementar un programa de capacitación para mejorar sus competencias laborales en AGROCHAVEZ SAS?
58 respuestas



Fuente: elaboración propia

En cuanto al desarrollo profesional, los resultados son contundentes: el 93.1% de los encuestados considera que sería muy útil implementar un programa de capacitación para mejorar sus competencias laborales. Este dato revela un personal altamente motivado hacia el aprendizaje y el crecimiento profesional, lo cual representa una oportunidad valiosa para la empresa para invertir en el desarrollo de su capital humano.

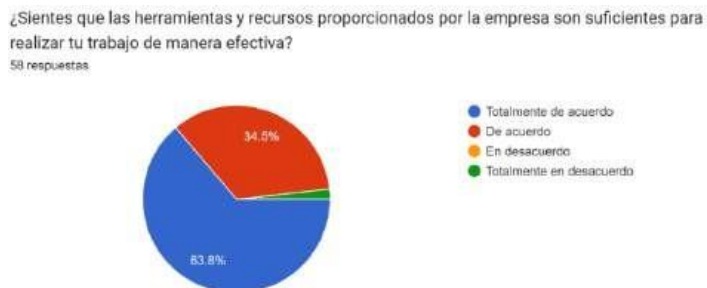
Figura 6 – Resultado encuesta de afectación en desempeño y motivación por falta de un sistema de evaluación en Agrochavez.



Fuente: elaboración propia

Sin embargo, el hallazgo más significativo se encuentra en la evaluación del desempeño y reconocimiento. Un abrumador 98.3% de los empleados indica que la falta de un sistema formal de evaluación afecta su motivación y compromiso con la empresa en gran medida. Este resultado señala una clara necesidad de implementar mecanismos formales de evaluación y reconocimiento que permitan a los empleados recibir retroalimentación sobre su desempeño y ser reconocidos por sus logros.

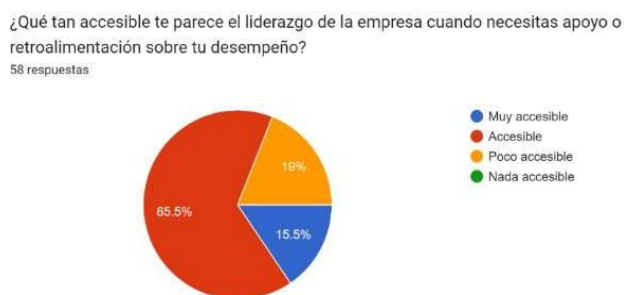
Figura 7 – Resultado encuesta de las herramientas y recursos proporcionados por la empresa para el desarrollo de sus funciones.



Fuente: elaboración propia

Se puede observar que 98.3% de los trabajadores de Agrochavez S.A.S. se sienten respaldados en cuanto a las herramientas y recursos necesarios para desempeñar sus funciones de manera efectiva. Este dato a grandes rasgos refleja satisfacción, sin embargo, es importante considerar ese 1.7% que indican un “total desacuerdo” e investigar a profundidad porque eligieron esa opción. Ya que esto permite una alineación entre las necesidades de los trabajadores y las herramientas que se proporcionan, lo que resulta positivo para la productividad, el bienestar de los empleados y el clima laboral.

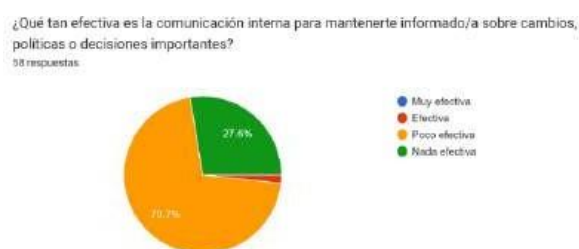
Figura 8. Resultado encuesta de que tan accesible es el liderazgo en Agrochavez.



Fuente: elaboración propia

El liderazgo parece ser accesible para la mayoría de los empleados, lo que refleja un clima laboral agradable, donde se evidencia la comunicación interna (con los líderes) y el apoyo entre los equipos de trabajo. Sin embargo, se debe considerar ese 19% que opina que es “poco accesible” ya que esto requiere de un especial cuidado y análisis para identificar las razones exactas que llevó a los empleados a elegir esta opción. Es necesario que se tomen medidas para aumentar la visibilidad del liderazgo y abrir canales de comunicación que permitan un ambiente más inclusivo y de mayor confianza entre los empleados y los líderes.

Figura 9. *Resultado encuesta de efectividad de la comunicación interna en Agrochavez.*



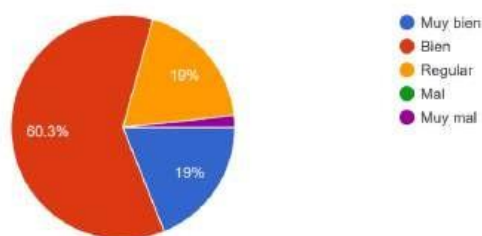
Fuente: elaboración propia

En la gráfica se puede evidenciar que la percepción general que tienen los colaboradores sobre la comunicación interna en la organización es deficiente, debido al que el 70.7% de los encuestados la califican como poco efectiva. Esto indica que, en términos generales, los canales y estrategias utilizados no cumplen del todo con el propósito de mantener informados a los trabajadores sobre cambios, políticas y decisiones importantes. Sin embargo, el hecho de que ningún encuestado haya seleccionado la opción de muy efectiva sugiere que la comunicación aún no supera las expectativas ni alcanza un nivel de excelencia. Esto puede deberse a factores como falta de claridad, oportunidad en la transmisión de información o accesibilidad a los canales de

comunicación. Por otro lado, el 27.6% de los participantes considera que la comunicación es nada efectiva y un pequeño porcentaje la califica como efectiva. Esto revela brechas significativas que podrían estar afectando la experiencia de casi un tercio de los colaboradores, lo cual podría impactar negativamente la confianza y el entendimiento de las decisiones organizacionales. Es importante identificar las causas específicas detrás de estas percepciones, como posibles barreras en los canales utilizados o una desconexión entre las estrategias de comunicación y las necesidades reales de los empleados.

Figura 10 – *Resultado encuesta comprensión de las necesidades del personal por parte de Agrochavez.*

¿Qué tan bien cree que AGROCHAVEZ S.A.S entiende las necesidades del personal?
58 respuestas

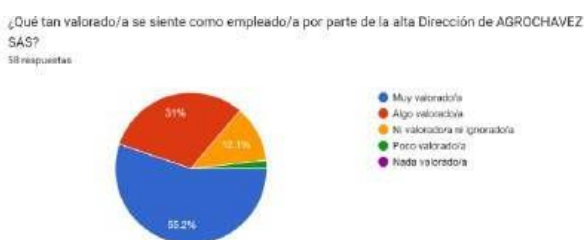


Fuente: elaboración propia

La gráfica representa una calificación de cada uno de los colaboradores sobre qué tan bien AGROCHAVEZ S.A.S entiende las necesidades del personal. Los resultados muestran que el 60.3% de los encuestados considera que la empresa cumple bien con este aspecto, representando un porcentaje positivo. Sin embargo, es importante destacar que solo el 19% de los participantes cree que la organización lo hace muy bien. Esto indica que alguno de los colaboradores no percibe que la empresa supere sus expectativas o realice un esfuerzo más sobresaliente en este ámbito. Del mismo modo, un 19% de los colaboradores evalúa este aspecto

como regular, sugiriendo. Así mismo una percepción neutral que denota cierta insatisfacción o inconsistencia en las acciones de la empresa para atender las necesidades del personal. Este grupo representa un área de oportunidad crítica, ya que refleja que, aunque existen esfuerzos, no son suficientes para generar un impacto positivo en todos los empleados. Por último, las respuestas que califican la comprensión como muy mal son mínimas, lo que indica que las percepciones negativas no están generalizadas, aunque no deben ser ignoradas, ya que pueden revelar casos específicos o áreas por falta de atención.

Figura 11. *Gráfico estadístico de que tan valorado se siente por parte de Agrochavez.*

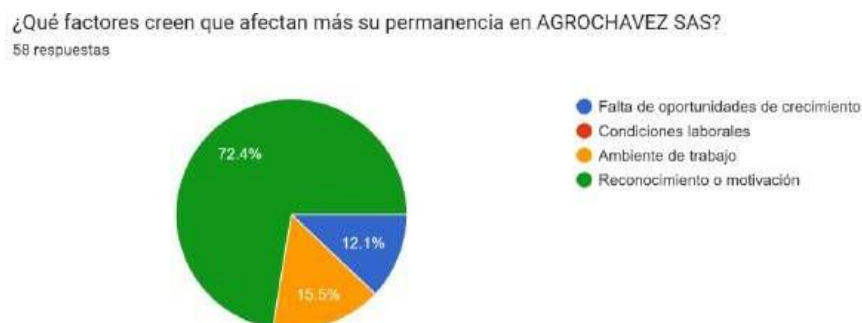


Fuente: elaboración propia

Los resultados muestran que una mayoría significativa, del 55.2% de los encuestados, se siente muy valorado/a. Este significa que es un indicador positivo que refleja un reconocimiento sólido hacia las acciones y el liderazgo de la alta dirección en relación con el bienestar y la apreciación de los colaboradores. Sin embargo, un 31% de los participantes afirman sentirse algo valorado/a. Aunque esta percepción no es negativa, indica que existe una parte considerable de colaboradores que no experimentan un nivel pleno de valoración. Esto podría deberse a factores como la falta de comunicación, reconocimiento más directo o incluso políticas que, aunque bien intencionadas, no logran impactar de manera significativa en todos los equipos de trabajo. Por otro lado, un 12.1% de los encuestados declara sentirse ni valorado/a ni ignorado/a. Esta

respuesta se considera muy neutra y podría interpretarse como una desconexión entre las expectativas del personal y las acciones emprendidas por la alta dirección.

Figura 12. *Resultado encuesta acerca de las variables que afectan la permanencia del personal en Agrochavez.*



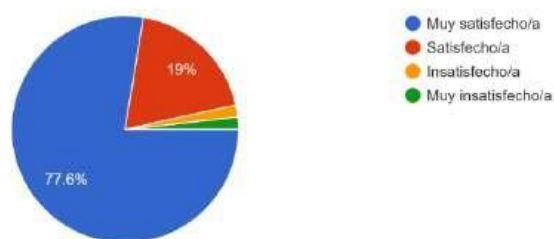
Fuente: elaboración propia

Teniendo en cuenta el 72.4% de la población encuestada consideran que uno de los factores claves que afectan en gran medida la permanencia de estos en AGROCHAVEZ SAS, es el reconocimiento y la motivación. Esto quiere decir que actualmente hay una falta de retroalimentación efectiva, reconocimiento público o mediante incentivos ya sean emocionales o económicos dentro de la empresa. Por tal razón es esencial que la empresa considere la implementación de programas de reconocimiento e incentivos laborales, además de estrategias claras para motivar a los empleados y lograr su satisfacción.

Por otra parte, si bien es cierto que el porcentaje es menor de otras variables que afectan la permanencia de los trabajadores con 15,5% en el ambiente de trabajo y 12,1% oportunidades de crecimiento, también es necesario tener en cuenta estos dos factores que pueden contribuir a mejorar a la retención del talento y sobre todo el compromiso de los trabajadores con la empresa.

Figura 13 – *Resultado encuesta de nivel de satisfacción con equilibrio personal y laboral en Agrochavez.*

¿Qué tan satisfecho/a se siente con el equilibrio entre su vida personal y laboral trabajando en AGROCHAVEZ SAS?
58 respuestas



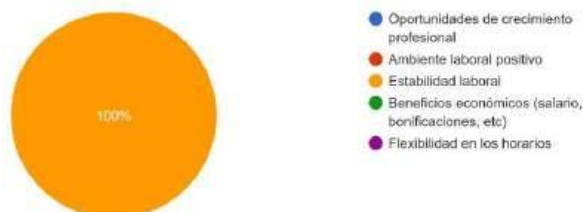
Fuente: elaboración propia

Con un 77.6% la mayoría de los encuestados indicó que se sienten muy satisfecho con el equilibrio entre su vida personal y laboral en la empresa AGROCHAVEZ SAS, mientras que el 19% dice que se encuentra satisfechos. Teniendo en cuenta este resultado, se ve reflejado el esfuerzo de la empresa para garantizar a sus trabajadores un equilibrio saludable entre sus responsabilidades laborales y personales.

Por otra parte, un porcentaje muy bajo de la población encuestada expresó insatisfacción, por tal razón es importante no ignorar este grupo, ya que podría estar enfrentando carga laborales o dificultad para conciliar sus responsabilidades personales y laborales. Como medida correctiva la empresa puede realizar evaluaciones específicas para identificar y comprender las necesidades de este personal con el fin de garantizar que todos los empleados perciban un equilibrio y satisfacción en este aspecto.

Figura 14 – *Resultado encuesta acerca principal atractivo que tiene Agrochavez con comparación con otras empresas.*

¿Cuál considera que es el mayor atractivo de AGROCHAVEZ en comparación con otras empresas?
58 respuestas



Fuente: elaboración propia

El 100% de los encuestados considera que la estabilidad laboral es el mayor atractivo de AGROCHÁVEZ SAS en comparación con otras empresas. Aquí se evidencia que la organización con el paso del tiempo ha logrado posicionarse como un empleador confiable y seguro, ya que ofrece contratos y condiciones laborales que generan confianza en sus colaboradores. La estabilidad laboral es una variable clave para los empleados, puesto a que proporciona seguridad económica y tranquilidad lo que contribuye significativamente a la retención del talento.

Conclusiones

El desarrollo e implementación de un plan estratégico para la optimización de la gestión del talento humano en AGROCHAVEZ S.A.S. constituye un paso importante para enfrentar los retos identificados en la empresa, como la alta rotación de personal, la insatisfacción laboral y la falta de procesos estructurados en áreas críticas como el reclutamiento, la capacitación y la evaluación del desempeño. Este proyecto reconoce que el talento humano es la base principal para alcanzar la sostenibilidad y competitividad empresarial en un sector agroindustrial altamente competitivo. Por lo tanto se evidencia en el diagnóstico inicial que, aunque existen aspectos positivos como la percepción de estabilidad laboral y la adecuada remuneración salarial, se observa áreas de mejora que requieren de atención inmediata como lo es la deficiencia en la comunicación interna, la falta de programas de capacitación continua y la falta de un sistema formal de evaluación y reconocimiento estos son factores que limitan el potencial de cada uno de los colaboradores y generan desmotivación.

Así mismo se aborda un plan diseñado para estas problemáticas mediante estrategias que incluyen la implementación de programas de formación continua, el establecimiento de un sistema de evaluación del desempeño y la introducción de políticas de reconocimiento tanto monetarias como no monetarias. Estas acciones no solo buscan fortalecer las competencias técnicas y profesionales de los empleados, sino también crear un entorno laboral positivo, equitativo e inclusivo que promueva el trabajo y el compromiso del equipo con este enfoque integral se permite alinear los objetivos individuales de los empleados con las metas organizacionales, generando una coordinación que se traducen en una mayor productividad y un mejor desempeño colectivo.

Por otro lado, el enfoque integral del plan permitirá alinear los objetivos individuales de los empleados con las metas organizacionales, lo que se traducirá en una mayor coordinación, productividad y un mejor desempeño colectivo. De esta manera, AGROCHAVEZ S.A.S. podrá enfrentar los retos que se le presentan y fortalecer su posición en un mercado cada vez más competitivo, asegurando que su recurso más valioso: el talento humano, sea gestionado de manera eficiente y estratégica para el éxito de la empresa.

Este proceso de optimización no solo se limita a mejorar los aspectos mencionados, sino que también sienta las bases para una cultura organizacional más sólida, orientada al crecimiento, la innovación y la adaptación constante, elementos clave para asegurar su competitividad a largo plazo. Todo esto, considerando el entorno donde se desarrolla Agrochavez S.A.S., el rubro al que se dedica y los empleados que tiene. Es por dicha razón que se invita a seguir desarrollando esta investigación, realizando análisis en conjunto con otras áreas de la empresa a fin de ofrecer opciones valiosas de implementación e innovación para Agrochavez S.A.S. y que esto a su vez sirva de inspiración para más empresas piensen en el bienestar y la importancia del recurso humano.

Recomendaciones

Después de llevar a cabo la encuesta, obtener los resultados y realizar el análisis correspondiente, se evidenció que es necesario que se ejecuten las acciones propuestas a fin de que la empresa pueda sacar provecho de los beneficios que tiene la implementación de un plan estratégico para la gestión del talento humano.

Para lo anterior, se recomienda realizar un estudio más específico centrándose en aquellos empleados (minoría) que no se sienten satisfechos con el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, pues esto implica una desmotivación que desencadena baja productividad en la empresa.

Otra recomendación es buscar que la comunicación interna mejore, para esto se propone hacer uso de la tecnología, por medio de mensajes a través de grupos o comunidades creados en la WhatsApp, donde se incluya a los empleados. Además de manejar las redes sociales de la empresa (Facebook e Instagram) de esta forma, la empresa no solo mejora los canales de comunicación, si no que también se da a conocer en diferentes lugares del país.

Algo que se considera necesario es la implementación de un sistema formal de evaluación y desempeño, para esto, se recomienda evaluar y ejecutar el programa de compensación e incentivos que se presenta (Anexo). Pues esto busca que la satisfacción y motivación de los empleados aumente y que se sientan valorados y parte de la empresa Agrochavez S.A.S.

Bibliografía

- Aguilar Joyas, J. C. (2015). Revista Internacional Administración & Finanzas,
<https://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v8n3-2015/RIAF-V8N3-2015-9.pdf>
- Aguilar, J. G. (2008). *Cómo hacer un Plan Estratégico de Recursos Humanos*.
 Netbiblo. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=GJt4B2Ba9KAC&oi=fnd&pg=PA1&dq=plan+estrat%C3%A9gico+de+recursos+humanos&ots=LIXsoGYAx1&sig=gFhWZo39jl3P-Cg651iz926BeC4#v=onepage&q=plan%20estrat%C3%A9gico%20de%20recursos%20humanos&f=false>
- Aranguren A., W., (2006). Gestión de recursos humanos y globalización. Visión Gerencial, (2). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465546017007>
- Barney, J. (1991). Recursos de la empresa y ventaja competitiva sostenida. Journal of Management , 17(1), 99-120 .: <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Cevallos Gorozabel, E. M. (2024). Estrategias para mejorar la gestión de competencias laborales en las PYMES. *Observatorio de las Ciencias Sociales en Iberoamérica*, 5(2), 44-68.
<https://doi.org/10.51896/ocsi.v5i2.533>
- Chunga Díaz, Tito Orlando, & Escuza Pasco, María Elena. (2023). La importancia de la satisfacción laboral en el ámbito profesional: una revisión sistemática. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 19(1), 127-143. Epub February 15, 2023.
<https://doi.org/10.15332/22563067.9109>
- Chiavenato, I. (2007). Administración De Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones. <https://www.sustanciainfinita.com/wp-content/uploads/2020/04/LIBRO->

[Idalberto-Chiavenato-Administraci%C3%B3n-de-recursos-humanos-El-capital-humano.pdf](#)

Código Sustantivo del Trabajo (CST): Congreso de Colombia. (1950). *Código Sustantivo del Trabajo*. Diario Oficial No. 27.167.

Convenio 142 de la OIT: Organización Internacional del Trabajo (OIT). (1975). *Convenio sobre la orientación profesional y la formación profesional en el desarrollo de los recursos humanos, 1975 (núm. 142)*. Recuperado de <https://www.ilo.org>

Convenio 87 de la OIT: Organización Internacional del Trabajo (OIT). (1948). *Convenio sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación, 1948 (núm. 87)*. Recuperado de <https://www.ilo.org>

Cuadra Peralta, A., & Veloso Besio, C. (2007). LIDERAZGO, CLIMA Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LAS ORGANIZACIONES. *Universum. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, 2(22) <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65027764004>

Gaspar Castro, M. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito. *Polo del Conocimiento*. Gomaríz, P., El Assafiri Y. y Medina Y. (2021) Procedimiento para el análisis de la rotación del personal. <https://www.redalyc.org/journal/6882/688272401003/>

Jauli, I., & Reig, E. (2001). *Personas que aprenden de las organizaciones*. Continental.://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/calva_p

Ley 50 de 1990: Congreso de Colombia. (1990). Ley 50 de 1990. Por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 39.618.

Ley 1010 de 2006: Congreso de Colombia. (2006). Ley 1010 de 2006. Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo. Diario Oficial No. 46.160.

Muñoz, J. M. V., Lizano, L. C. Z., & Calero, X. F. A. (2023). *Planificación de talento humano como estrategia para la atracción y retención del personal para reducir su rotación*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9016461>

Olivera Garay, Y. J., Leyva Cubillas, L. L. & Napán Yactay, A. C. (2021) Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. Revista Scielo. http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2409-87522021000200003

Pantoja-Kauffmann, Gabriela. (2019). Gestión del talento humano en micro, pequeñas y medianas empresas de servicios en Colombia: aproximaciones a un modelo de diagnóstico organizacional. *Revista EAN*, (87), 13-26. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2441>

Reyes Valenzuela, R., Díaz López, E., & Villaseñor, J. (2020). Clima Organizacional bajo el Modelo Litwin y Stringer, Perspectiva Psicosocial en CIES AC. https://www.researchgate.net/publication/350640770_Clima_Organizacional_bajo_el_Modelo_Litwin_y_Stringer_Perspe

Salkind, N. J. (1998). *Métodos de investigación*. Prentice

Hall. file:///C:/Users/STEVENSON/Downloads/M%C3%A9todos-de-investigacion%20(1).pdf

Toro Giraldo, E., Ortiz, N., Cárdenas Maldonado, E., & Castrillón Barrera, Y. Y. (2023).

Planificación del talento humano en la Empresa Grupo Central.

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/57179/etorogi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vallejo Chavez, L. M (2016). *Gestión del Talento Humano*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Instituto de Investigaciones.

https://www.academia.edu/download/62166733/gestion_del_talento_humano20200221-82489-1571dah.pdf

Vargas, A. A., Ramírez, J. C., Roldán, A. R., & Cardona, L. Z. (2016). Importancia de la planeación estratégica en las áreas de gestión humana de las organizaciones.

<https://doi.org/10.21501/23823410.1899>

Vizuite Muñoz, J. M., Zambrano Lizano, L. C., & Aldaz Calero, X. F. (2023). *Planificación de talento humano como estrategia para la atracción y retención del personal para reducir su rotación*. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, ISSN-e 2477-9083, Vol. 8, N°.

36, 2023: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9016461>

Anexos

Encuesta

13/1/25, 22:30

Plan Estratégico de Optimización de Recursos Humanos en AGROCHAVEZ SAS

Plan Estratégico de Optimización de Recursos Humanos en AGROCHAVEZ SAS

Estimado/a colaborador/a,

Somos estudiantes de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD, y como parte de nuestro proceso de formación académica, estamos desarrollando un proyecto de investigación enfocado en diseñar un *Plan Estratégico para la Optimización de los Recursos Humanos* en la empresa AGROCHAVEZ SAS

Su participación en esta encuesta es clave para comprender y mejorar los procesos de gestión del talento humano. La información será confidencial y se usará únicamente con fines académicos.

Agradecemos de antemano su disposición para participar y contribuir al desarrollo de esta investigación.

* Indica que la pregunta es obligatoria

1. Nombre completo. *

2. Cargo

⊖ Dropdown

Marca solo un óvalo.

- Asistente Administrativa
- Coordinadora de SST
- Gerente
- Supervisores
- Conductor
- Auxiliar de Supervisor
- Cortero
- Alzador
- Sembrador(a)

https://forms.office.com/ffmccit1F479shWai7NDnRf6XCPeKwaXHDG3WzR0AWV6ZVMk/wit

1/7

Fuente: elaboración propia

13/1/25, 22:30

Plan Estratégico de Optimización de Recursos Humanos en AGROCHAVEZ SAS

3. ¿Cómo se enteró de la vacante en AGROCHAVEZ SAS? *

Marca solo un óvalo.

- Un amigo o conocido
- Publicidad
- Agencia de empleo

4. ¿Cómo califica la información proporcionada durante el proceso de capacitación cuando ingresó a AGROCHAVEZ? *

Marca solo un óvalo.

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo
- No recibí inducción.

5. ¿Qué tan frecuentemente recibe capacitación relacionada con su rol en AGROCHAVEZ SAS? *

Marca solo un óvalo.

- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Rara vez
- Nunca

Fuente: elaboración propia

13/1/25, 22:30

Plan Estratégico de Optimización de Recursos Humanos en AGROCHAVEZ SAS

6. ¿Considera que el trabajo que realiza es bien remunerado por la empresa? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No
 Tal vez

7. ¿Qué tan útil considera que sería implementar un programa de capacitación para mejorar sus competencias laborales en AGROCHAVEZ SAS? *

Marca solo un óvalo.

- Muy útil
 Útil
 Poco útil
 Nada útil

8. ¿Cree que la falta de un sistema formal de evaluación de desempeño y reconocimiento afecta su motivación y compromiso con la empresa? *

Marca solo un óvalo.

- Sí, en gran medida
 Sí, en cierta medida
 No estoy seguro
 No, en poca medida
 No, en absoluto

Fuente: elaboración propia

13/1/25, 22:30

Plan Estratégico de Optimización de Recursos Humanos en AGROCHAVEZ SAS

9. ¿Qué importancia le da a que AGROCHAVEZ SAS implemente un sistema formal de reconocimiento y evaluación de logros? *

Marca solo un óvalo.

- Muy importante
 Importante
 Poco importante
 Nada importante

10. ¿Sientes que las herramientas y recursos proporcionados por la empresa son suficientes para realizar tu trabajo de manera efectiva? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

11. ¿Qué tan accesible te parece el liderazgo de la empresa cuando necesitas apoyo o retroalimentación sobre tu desempeño? *

Marca solo un óvalo.

- Muy accesible
 Accesible
 Poco accesible
 Nada accesible

Fuente: elaboración propia

13/1/25, 22:30

Plan Estratégico de Optimización de Recursos Humanos en AGROCHAVEZ SAS

12. ¿Qué tan efectiva es la comunicación interna para mantenerte informado/a sobre cambios, políticas o decisiones importantes? *

Marca solo un óvalo.

- Muy efectiva
- Efectiva
- Poco efectiva
- Nada efectiva

13. ¿Qué tan bien cree que AGROCHAVEZ S.A.S entiende las necesidades del personal? *

Marca solo un óvalo.

- Muy bien
- Bien
- Regular
- Mal
- Muy mal

14. ¿Qué tan valorado/a se siente como empleado/a por parte de la alta Dirección de AGROCHAVEZ SAS? *

Marca solo un óvalo.

- Muy valorado/a
- Algo valorado/a
- Ni valorado/a ni ignorado/a
- Poco valorado/a
- Nada valorado/a

15. ¿Qué factores creen que afectan más su permanencia en AGROCHAVEZ SAS? *

Marca solo un óvalo.

- Falta de oportunidades de crecimiento
- Condiciones laborales
- Ambiente de trabajo
- Reconocimiento o motivación

16. ¿Qué tan satisfecho/a se siente con el equilibrio entre su vida personal y laboral trabajando *
en AGROCHAVEZ SAS?

Marca solo un óvalo.

- Muy satisfecho/a
- Satisfecho/a
- Insatisfecho/a
- Muy insatisfecho/a

17. ¿Cuál considera que es el mayor atractivo de AGROCHAVEZ en comparación con otras *
empresas?

Marca solo un óvalo.

- Oportunidades de crecimiento profesional
- Ambiente laboral positivo
- Estabilidad laboral
- Beneficios económicos (salario, bonificaciones, etc)
- Flexibilidad en los horarios
- Otros: _____

Autorización para el Tratamiento de Datos Personales

En cumplimiento de la normativa vigente sobre protección de datos personales, le informamos que los datos suministrados en esta encuesta serán tratados de manera confidencial y utilizados exclusivamente con fines académicos en el marco del proyecto de investigación desarrollado por estudiantes de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD.

18. Al marcar la siguiente casilla, usted autoriza de manera expresa y voluntaria el tratamiento * de sus datos personales bajo los términos mencionados

Selecciona todas las opciones que correspondan.

Autorizo el tratamiento de mis datos personales para los fines descritos.

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios

Fuente: elaboración propia

	PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS	Código: AC-GTH-PG-01 Versión: 0 F. Elaboración: 02/09/2025 F. Actualización:
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------

Programa de Compensación e Incentivos



Universidad Nacional Abierta y a Distancia –UNAD

Administración de Empresa

2025



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración: 02/09/2025
F. Actualización:

Introducción

Actualmente el sector agroindustrial es altamente competitivo y está en constante adaptación a los diversos cambios del mercado, ya que esto es determinante para lograr el éxito de una organización; y es aquí donde la gestión eficiente del talento humano se convierte en un aliado estratégico esencial. AGROCHAVEZ S.A.S como una empresa líder en la prestación de servicios relacionados con la producción de caña de azúcar en el municipio de Pradera, enfrenta dificultades muy significativas que están relacionadas con la retención del talento, rotación del personal y sobre todo la necesidad de mejorar la satisfacción laboral de sus trabajadores. Estos desafíos son muy comunes dentro del sector, lo que puede representar una gran oportunidad para que AGROCHAVEZ S.A.S fortalezca su estructura organizacional y garantice su sostenibilidad.

Es por esta razón, que el presente documento detalla la propuesta para el diseño e implementación de un Programa de Compensación e Incentivos para AGROCHAVEZ S.A.S, este tiene como principal objetivo fomentar un entorno laboral saludable, motivado, competitivo además que este alineado con los objetivos estratégicos de la empresa. Este programa busca optimizar de condiciones de trabajo de los empleados y promover de manera idónea una cultura organizacional basada en la equidad y reconocimiento.

Mediante este programa, se proponen diversas estrategias integrales en donde se incluyen desde incentivos monetarios y no monetarios hasta beneficios sociales que repercuten positivamente en el bienestar y calidad de vida de los empleados.



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración: 02/09/2025
F. Actualización:

El desarrollo de este programa responde a un compromiso con el bienestar de los empleados y el crecimiento sostenible de AGROCHAVEZ S.A.S., posicionándola como una empresa atractiva para el talento humano y capaz de enfrentar con éxito los retos del mercado.



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración: 02/09/2025
F. Actualización:

Objetivos

Objetivo General

Diseñar e implementar un Programa de Compensación e Incentivos en AGROCHAVEZ S.A.S. que motive el desempeño de los empleados, incremente la satisfacción laboral y reduzca la rotación de personal, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización.

Objetivos Específicos

Identificar el estado actual de la gestión del talento humano de la empresa AGROCHAVEZ S.A.S. para identificar áreas de oportunidad relacionadas con la retención y motivación de los empleados.

Plantear estrategias de compensación monetaria y no monetaria que se alineen con las necesidades de los colaboradores y las metas organizacionales.

Implementar beneficios sociales que impacten positivamente en la calidad de vida de los empleados y promuevan un mayor compromiso laboral.

Establecer indicadores de gestión que permitan evaluar la efectividad del programa y realizar ajustes continuos en función de los resultados obtenidos.

Fomentar una cultura organizacional basada en el reconocimiento y la equidad, fortaleciendo el sentido de pertenencia y el trabajo en equipo.



**PROPUESTA PROGRAMA
DE COMPENSACIÓN E
INCENTIVOS**

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración: 02/09/2025
F. Actualización:



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración: 02/09/2025
F. Actualización:

Alcance

El Programa de Compensación e Incentivos para AGROCHAVEZ S.A.S. está dirigido a todo el personal desde el personal operativo hasta los directivos, con el fin de garantizar que las estrategias establecidas impacten de manera integral en todos y cada uno de los miembros de la empresa. Se aplicará y desarrollará durante un lapso inicial de 12 meses, en donde se realizarán revisiones trimestrales que conlleve a realizar ajustes y optimizaciones según los resultados obtenidos. Dentro del programa incluirá medidas de compensación monetaria y no monetaria, beneficios sociales y programa de capacitación de manera continua alineados con las metas estratégicas de la empresa. El impacto esperado con este programa se reflejará de manera significativa en el aumento de la productividad, reducción de la rotación del personal y ausentismo laboral además de la satisfacción laboral contribuyendo de esta manera al fortalecimiento y sostenibilidad de AGROCHAVEZ S.A.S

Definiciones

- **Compensación Monetaria:** Remuneración económica directa que reciben los empleados por el trabajo realizado. Esto abarca salarios, bonificaciones y premios en efectivo que son diseñados con la finalidad de reconocer el esfuerzo además de alcanzar la equidad laboral.
- **Compensación No Monetaria:** Beneficios o incentivos que no tienen un valor económico directo, pero aun así aportan de manera significativa al bienestar del empleado. Por ejemplo: flexibilidad laboral, reconocimientos públicos o capacitaciones.



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración: 02/09/2025
F. Actualización:

- **Beneficios Sociales:** Programas o servicios adicionales proporcionados por la empresa para mejorar la calidad de vida de los empleados, como seguros, subsidios educativos.
- **Incentivos:** Estímulos que están establecidos para motivar y recompensar el desempeño y compromiso de los empleados. Estos pueden ser tanto monetarios (como bonificaciones) como no monetarios (como un día libre o reconocimiento especial).
- **Clima Organizacional:** Percepción que tienen los empleados sobre las condiciones laborales, relaciones interpersonales y cultura de la empresa. Es importante tener en buen clima laboral fomenta motivación y productividad.
- **Reconocimiento:** Acto de valorar y destacar el esfuerzo y logros de los empleados, esto se puede realizar de manera pública o privada.
- **Bienestar Laboral:** Estado físico, mental y emocional de satisfacción que experimentan los empleados en el contexto laboral.
- **Equidad Salarial:** Principio que garantiza que los empleados reciban una remuneración justa y equitativa teniendo en cuenta sus funciones, responsabilidades y desempeño, sin discriminación.
- **Cultura Organizacional:** Valores, normas y comportamientos que se comparte para guiar las interacciones y decisiones organizacionales.
- **Motivación Laboral:** Impulso interno que lleva a los empleados a realizar sus tareas y responsabilidades asignadas dentro de su rol con entusiasmo y compromiso.
- **Indicadores de Gestión:** Métricas utilizadas con el fin de medir y evaluar la efectividad de estrategias y programas implementados dentro la organización.



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración: 02/09/2025
F. Actualización:

- **Rotación de Personal:** Entrada y salida de forma constan del personal dentro de la organiza que impacta significativamente la productividad.
- **Plan Estratégico:** Herramienta de planificación que se usa para definir los objetivos y las diversas acciones son necesarias para alcanzar metas organizacionales.
- **Liderazgo Organizacional:** Capacidad de los líderes de la organización para guiar, direccionar, motivar, incentivar e influir en sus equipos hacia el logro de objetivos comunes.

Marco Legal

Código Sustantivo del Trabajo (CST): Regula las relaciones laborales en Colombia, estableciendo obligaciones y deberes de empleado y empleador, además de las normas sobre contratación, condiciones laborales, seguridad social y capacitación.

Ley 50 de 1990: Establece reformas laborales que hace que la contratación sea flexible y promueven la estabilidad en el empleo, garantizando derechos básicos para los trabajadores.

Ley 1010 de 2006: Determinas las medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral, promoviendo ambientes de trabajo amigables, saludables y respetuosos.

Ley 1562 de 2012: Modifica el sistema de riesgos laborales, ampliando la cobertura en salud ocupacional y estableciendo responsabilidades en la prevención de accidentes y enfermedades laborales.

	PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS	Código: AC-GTH-PG-01 Versión: 0 F. Elaboración: 02/09/2025 F. Actualización:
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------

Decreto 1072 de 2015: Compila la normativa laboral existente en Colombia, incluyendo disposiciones sobre seguridad y salud en el trabajo, gestión de riesgos laborales y obligaciones empresariales.

Reglamento Interno de Trabajo (RIT): Documento obligatorio que regula las normas internas, derechos y deberes de empleados y empleadores

Responsables y responsabilidades

Tabla n°1

Responsables	Responsabilidades
Gerencia General	Aprobar el programa y asignar los recursos necesarios. Establecer los alineamientos estratégicos se deben seguir para garantizar el cumplimiento de los objetivos del programa. Supervisar los resultados del programa y tomar decisiones correctivas si es necesario.
Área de Recursos Humanos	Diseñar e implementar estrategias de compensación e incentivos. Monitorear y evaluar el impacto del programa teniendo en cuenta los indicadores de gestión. Realizar ajustes basados en necesidades identificadas y retroalimentación de los empleados. Promover una cultura organizacional basada en el reconocimiento y la equidad.
Supervisores	Comunicar las estrategias del programa a sus equipos de trabajo. Reportar a Recursos Humanos cualquier dificultad o necesidad relacionada con la implementación del programa. Comunicar las estrategias implementadas dentro del programa a los equipos.
Empleados	Participar en las actividades de retroalimentación, como encuestas, capacitaciones y reuniones. Cumplir con los lineamientos del programa. Contribuir al logro de los objetivos organizacionales mediante su desempeño y compromiso.

Fuente: elaboración propia.



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración: 02/09/2025
F. Actualización:

Desarrollo

Componentes Del Programa

Compensación Monetaria

- **Bonos por cumplimiento de metas:** Se establecen bonos según el rendimiento, lo que significa que se les otorga a los colaboradores que mayor paquetes entregue en el mes. Esto motiva al colaborador a trabajar hacia objetivos claros y medibles.
- **Bonos por antigüedad:** Reconocer la lealtad de los colaboradores por medio de bonos que se otorguen al cumplir 5 o 15 años en la prestación de sus servicios. Esto no solo recompensa la permanencia, sino que también que se promueva un sentido de pertenencia y compromiso con Agrochavez S.A.S
- **Bono navideño:** Se otorgará a los colaboradores un bono en temporada de festividades. Este bono se entregará en el mes de diciembre, justo antes de las celebraciones navideñas, y su monto será determinado en función de la política interna de la empresa, considerando factores como el tiempo de servicio, el desempeño individual y el rendimiento general en la empresa.

Compensación no Monetaria

Día de Cumpleaños: Para cada empleado, se les permitirá tomar el día libre en su fecha de cumpleaños. Esta política no solo reconoce la importancia de la vida personal de los empleados, sino que también les brinda la oportunidad de disfrutar de su día especial sin la

	PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS	Código: AC-GTH-PG-01 Versión: 0 F. Elaboración: 02/09/2025 F. Actualización:
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------

presión del trabajo. Además, se otorgará un obsequio simbólico, como una tarjeta de felicitación o un pequeño regalo.

- **Reconocimientos públicos:** Agrochaves S.A.S, implementará el reconocimiento de los logros de los colaboradores, por medio de un ambiente de motivación y aprecio. A través de iniciativas como el empleado del mes y premios por innovación, con la idea de inspirar a otros a mejorar y contribuir activamente al éxito organizacional. Estos reconocimientos serán comunicados en eventos para así fortalecer la cultura organizacional basada en el respeto y la colaboración, incrementando el compromiso y el sentido de pertenencia de todos.

Beneficios Sociales:

Kit Escolar: Agrochavez S.A.S proporcionará un kit escolar a los hijos de los colaboradores al inicio del año escolar. Este kit puede incluir útiles como cuadernos, lápices, mochilas, y así apoyar la educación y el bienestar de las familias donde, la empresa contribuya positivamente en la satisfacción y el compromiso de cada colaborador.

Talleres y Cursos: Se implementará un programa de capacitación continua que ofrecerá talleres y cursos diseñados específicamente para el desarrollo de habilidades y conocimientos en el sector agroindustrial. Estos programas pueden incluir temas como técnicas de cultivo, manejo de maquinaria, seguridad en el trabajo, y gestión de recursos. Al invertir en la formación de los empleados, Agrochavez.S.A.S, se compromete al aprendizaje y crecimiento profesional de sus colaboradores. Estos talleres se llevan a cabo a través de convenios con instituciones como el SENA.



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración: 02/09/2025
F. Actualización:

Torneos Internos de fútbol: Permitirá a los colaboradores participar en las actividades deportivas como el fútbol, lo que promoverá la actividad física y un estilo de vida saludable, además del trabajo en equipo.



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración: 02/09/2025
F. Actualización:

Compensación E incentivos por Cargos

Tabla N° 2.

CARGO	COMPENSACIÓN	INCENTIVOS
Asistente Administrativa - RRHH	<ul style="list-style-type: none"> • Bono por antigüedad: 5 o 15 años de prestación de servicio. • Día compensatorio por cumpleaños. • Bono navideño • Regalo- bono por cumpleaños • Reconocimientos simbólicos: Placas o pequeños regalos personalizados por logros destacados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Invitación a celebraciones, talleres o actividades de integración. • Comisiones por resultados: Auditorias Administrativas bien ejecutadas. • Capacitación y Desarrollo: Cursos, talleres, certificaciones en áreas de RRHH, administración.
Coordinadora de SST	<ul style="list-style-type: none"> • Bono por antigüedad: 5 o 15 años de prestación de servicio. • Bono navideño. • Regalo- bono por cumpleaños • Reconocimientos simbólicos y publico: Por alcanzar metas como la disminución de accidentes o mejor. • Día de descanso por cumpleaños. 	<ul style="list-style-type: none"> • Invitación a celebraciones, talleres o actividades de integración. • Cursos y capacitaciones en materia de SST pagadas por la empresa. • Kit escolar para hijos • Comisiones por resultados: Auditorias de SST bien ejecutadas, por reducción de accidentes o implementación de mejoras. • Capacitación y Desarrollo: Cursos, talleres, certificaciones en áreas de SST.
Supervisor de Siembra y Corte	<ul style="list-style-type: none"> • Bono por productividad: Teniendo en cuenta la cantidad de paquetes sembrados y cortados del mes. • Bono Navideño • Compensación adicional por tiempo trabajado fuera del horario regular, 	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades recreativas o celebraciones para el equipo de campo. • Torneo de futbol. • Kit escolar para hijos. • Actividades para fortalecer el trabajo en equipo, como convivencias o jornadas recreativas en campo.



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
 Versión: 0
 F. Elaboración: 02/09/2025
 F. Actualización:

	<p>especialmente en épocas de cosecha.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bono por antigüedad. • Regalo- bono por cumpleaños • Día de descanso por cumpleaños • Reconocimientos Públicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Talleres y certificaciones en eficiencia en producción agrícola, y cuidado del medio ambiente.
<p>Corteros - Alzadores – Sembradores – Transportador</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bonificaciones adicionales por superar las metas de corte establecidas. • Entrenamientos en uso de herramientas, técnicas de corte más eficientes y prevención de lesiones. • Regalo- bono por cumpleaños. • Bono navideño • Reconocimiento simbólico: Diplomas, menciones especiales o pequeños regalos por constancia y desempeño. • Día libre por cumpleaños. 	<ul style="list-style-type: none"> • Brigadas médicas periódicas para chequeos de salud y prevención de enfermedades relacionadas con el trabajo en campo. • Reconocimiento público ya sea por producción, buena convivencia, ayudar a resolución de problemas, entre otros. • Torneo de futbol entre áreas. • Kit Escolar • Actividades recreativas para mejorar el trabajo en equipo • Actividades para fortalecer el trabajo en equipo, como convivencias o jornadas recreativas en campo • Incentivos económicos por trabajar en zonas complicadas (climas extremos, terrenos difíciles).

Fuente: Elaboración propia.

	PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS	Código: AC-GTH-PG-01 Versión: 0 F. Elaboración: 02/09/2025 F. Actualización:
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------

Estrategias De Implementación

Diagnóstico Inicial

- **Compensación Monetaria:** Actualmente los trabajadores operativos de la empresa Agrochavez S.A.S. no están en nómina, por lo que el pago de estos es “al destajo”, es decir, ganan por lo que produzcan o corten. Para obtener un pago ellos deben cortar más de 100 paquetes y el valor de ese incrementa anualmente de acuerdo con el porcentaje de aumento del salario mínimo. Por otro lado, los operarios no cuentan con incentivos económicos que les permita sentirse a gusto y los motive a producir más.
- **Compensación no Monetaria:** En Agrochavez no se reconoce de ninguna manera el buen trabajo realizado, lo que en muchas ocasiones genera incomodidad por parte de los empleados, ya que no se sienten valorados, generando un ambiente hostil donde solo se enfocan en obtener la compensación económica que les corresponde.
- **Beneficios Sociales:** Aunque la empresa tiene pocos empleados, no todos se relacionan, pues estos solo cumplen con realizar las labores que les corresponden, lo que puede generar desconfianza y poco sentido de pertenencia por la compañía, además de esto, no se considera a la familia como parte de la empresa. Con esto nos damos cuenta de que es necesario crear un lugar de esparcimiento para los colaboradores de Agrochavez.

Implementación por Fases

Después de entregada la propuesta a la Gerencia General viene la:



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración: 02/09/2025
F. Actualización:

- Primera Fase: En esta la Gerencia General se encarga de realizar una revisión exhaustiva, analizando la viabilidad económica, realizando aportes a los puntos propuestos, extrayendo actividades que no crea conveniente y retroalimentando las estrategias planteadas.
- Segunda Fase: Después de la revisión dada, en esta fase se estipulan los recursos económicos, humanos y físicos que son necesarios para poder ejecutar las actividades que se tienen planteadas. Esta asignación de recursos debe ser clara y específica, determinando los recursos para cada una de las actividades.
- Tercera Fase: Evaluación del cronograma propuesto, para esto se entrega un cronograma con fechas tentativas donde se pueden desarrollar las actividades que se plantean, sin embargo, esto dependerá de la disponibilidad de recursos, por lo que la Gerencia General realizará los cambios que crean pertinentes para llevar a cabo las propuestas de la mejor manera.
- Cuarta Fase: Comunicación a las áreas, en esta la Gerencia General se reúne con los Gerentes de cada área para comunicar las actividades que se llevarán a cabo, en esta fase la Gerencia General también escucha propuestas y/u observaciones que puedan tener. Esto, para entre todos llegar a un acuerdo de cómo se llevará a cabo el programa.
- Quinta Fase: Comunicación a los empleados, cuando ya se cuenta con todo lo necesario para la ejecución se comunica a todos los empleados de la empresa para que estos tengan conocimiento y puedan participar del programa de compensación e incentivos.



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración: 02/09/2025
F. Actualización:

- Sexta Fase: Ejecución, en esta se busca cumplir con los tiempos estipulados del cronograma para realizar todas las actividades, teniendo claro el objetivo para el cual fueron planteadas cada una de estas.
- Séptima Fase: Evaluación de la ejecución, de esta fase depende que se sigan realizando las demás actividades y de la continuidad del programa de compensación e incentivos, pues es aquí donde el área de Recursos Humanos realiza las evaluaciones e indicadores para asegurarse que los objetivos de cada actividad se cumplieron. Para esto, lo más importante es considerar el impacto que esto generó en el personal de Agrochavez.

Comunicación y Sensibilización

Esto hace parte de la fase cinco, pues en esta se busca que todos los miembros de Agrochavez conozcan sobre el programa de compensación e incentivos a ejecutar, sin embargo, es importante recalcar que no todos deben tener acceso a la misma información, por lo que:

- Línea Gerencial: Esta debe conocer los recursos económicos estipulados, los objetivos de cada actividad y la forma de ejecución detallada. Para esto, la Gerencia General tiene una reunión donde comunica esta información de manera verbal a través de una presentación y de forma escrita en documentos impresos.
- Jefaturas: Estas tienen acceso a la información suministrada por los Gerentes, a estos se les da acceso a los cronogramas de ejecución y a los objetivos de cada actividad. Para esto, se les comunica de forma verbal y escrita.
- Involucrados: Las jefaturas deben informar a los involucrados sobre cada una de las actividades que se llevarán a cabo y deben explicar de que forma ayudarán a que cada



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración: 02/09/2025
F. Actualización:

actividad se cumpla de la mejor manera. Para esto, se comunica de forma verbal y escrita el cronograma de actividades. Estos también se encargan de recordar de forma constante a los demás empleados sobre la ejecución de las actividades, tratando de que la mayoría participe.

- Empleados: Estos serán los más beneficiados con el desarrollo de la actividad, por lo que deben conocer el cronograma de las actividades para que se programen y puedan inscribirse con tiempo a todas estas. Para esto, se requiere una información constante y clara, por lo que se propone compartir el cronograma en lugares visibles de las diferentes oficinas de la empresa, además, reciben la información de los involucrados.



**PROPUESTA PROGRAMA
DE COMPENSACIÓN E
INCENTIVOS**

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración: 02/09/2025
F. Actualización:

Cronograma

Fase	Actividades	Responsables	Semanas estimadas	Fechas Propuestas
Primera Fase	Revisión del programa por Gerencia General.	Gerencia General	1	Semana 1
Primera Fase	Retroalimentación a los responsables de la propuesta.	Gerencia General	1	Semana 2
Segunda Fase	Definición de recursos económicos necesarios.	Gerencia General, Finanzas	2	Semana 3-4
Segunda Fase	Asignación de recursos humanos y físicos.	Gerencia General, Recursos Humanos	1	Semana 5
Tercera Fase	Revisión del cronograma con ajustes necesarios.	Gerencia General	2	Semana 6-7
Cuarta Fase	Reunión con Gerentes de Área para presentación del programa.	Gerencia General y Gerentes de Área	1	Semana 8
Cuarta Fase	Ajustes basados en observaciones de los Gerentes de Área.	Gerencia General y Gerentes de Área	1	Semana 9
Quinta Fase	Presentación del programa a los empleados.	Supervisores, Recursos Humanos	2	Semana 10-11
Sexta Fase	Capacitación a supervisores para ejecución del programa.	Recursos Humanos	3	Semana 12-14
Sexta Fase	Implementación de estrategias de compensación monetaria (bonos).	Supervisores, Recursos Humanos	8	Semana 15-22
Sexta Fase	Implementación de estrategias no monetarias (días libres y reconocimientos).	Supervisores, Recursos Humanos	8	Semana 15-22
Séptima Fase	Monitoreo de indicadores de ejecución (satisfacción y clima).	Recursos Humanos, Supervisores	2	Semana 23-24
Séptima Fase	Análisis de resultados para determinar ajustes necesarios.	Gerencia General, Recursos Humanos	2	Semana 25-26



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración:
02/09/2025
F. Actualización:

Indicadores de Seguimiento y Evaluación

El éxito del Programa de Compensación e Incentivos de AGROCHAVEZ se medirá a través de diversos indicadores clave que reflejan el impacto integral del programa en la organización. En primer lugar, se monitoreará la rotación y retención del personal mediante el seguimiento mensual de la tasa de rotación, calculado como el porcentaje de desvinculaciones respecto al total de empleados. Además, se prestará especial atención al tiempo promedio de permanencia en la empresa y la tasa de retención de clave personal, lo cual permitirá evaluar la efectividad del programa en mantener el talento valioso dentro de la organización.

La satisfacción y el clima laboral constituyen otro pilar fundamental en la medición del éxito del programa. A través de encuestas trimestrales, se evaluará el índice de satisfacción laboral, complementado con el monitoreo de la tasa de participación en los programas de beneficios y el número de quejas o sugerencias relacionadas con la compensación. El nivel de compromiso organizacional también será un indicador crucial para entender el impacto del programa en el bienestar general de los empleados.

La productividad se medirá mediante el seguimiento del rendimiento individual y grupal, la eficiencia en los procesos operativos y la calidad del trabajo entregado. Estos indicadores permitirán establecer una relación directa entre el programa de compensación y el desempeño organizacional. Paralelamente, se evaluará el aspecto financiero a través del ROI del programa, calculando la relación entre los beneficios generados y los costos invertidos, así como el costo promedio por empleado en beneficios y su impacto en los costos operativos generales.



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración:
02/09/2025
F. Actualización:

El desarrollo profesional de los empleados también será objeto de seguimiento, considerando la tasa de promociones internas, la participación en programas de capacitación y las evaluaciones de desempeño. Estos indicadores permitirán medir el impacto del programa en el crecimiento y desarrollo del talento dentro de la organización.

Metodología de Seguimiento

La metodología de seguimiento se ha diseñado para garantizar una evaluación sistemática y efectiva del programa. Se establece una estructura de evaluación periódica que combina diferentes frecuencias según el tipo de indicador: mensual para indicadores cuantitativos como rotación y productividad, trimestral para indicadores cualitativos como satisfacción y clima laboral, semestral para una revisión integral del programa, y anual para evaluar el impacto general en la organización.

Para la recolección de datos, se implementará un sistema integral que incluye diversas herramientas complementarias. Las encuestas de satisfacción laboral, evaluaciones de desempeño y registros de recursos humanos proporcionarán datos cuantitativos y cualitativos. Estos se complementarán con informes de productividad, entrevistas de salida y focus groups con empleados, garantizando una visión completa del impacto del programa.

El proceso de seguimiento seguirá un ciclo continuo que comienza con la recolección sistemática de datos según la periodicidad establecida, seguido por un análisis comparativo con períodos anteriores. Se identificarán desviaciones y áreas de mejora, elaborando informes



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración: 02/09/2025
F. Actualización:

detallados que serán presentados a la gerencia y partes interesadas relevantes. Cuando sea necesario, se implementarán acciones correctivas basadas en los hallazgos.

Las responsabilidades en el seguimiento están claramente definidas: el área de Recursos Humanos coordinará el proceso general, los supervisores se encargarán de reportar los indicadores operativos, la gerencia revisará y aprobará los ajustes necesarios al programa, y los empleados participarán activamente a través de encuestas y retroalimentación continua.

Se implementará un sistema de alertas que establecerá umbrales mínimos y máximos para cada indicador, con protocolos de acción específicos ante desviaciones significativas. Además, se contará con un sistema de informes automáticos para los indicadores críticos que requieren atención inmediata.

Todo el proceso será documentado meticulosamente, manteniendo registros históricos de todos los indicadores, documentando las acciones correctivas implementadas y registrando las lecciones aprendidas y mejores prácticas identificadas. Esta documentación será fundamental para la mejora continua del programa y la toma de decisiones informada en futuras actualizaciones del mismo.

Métricas de Éxito

1- Indicadores de Rotación y Retención

$$\frac{\text{Número de empleados que permanecen en la empresa} - \text{Número de empleados que se despiden}}{\text{Número de empleados que permanecen en la empresa}} * 100$$



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
 Versión: 0
 F. Elaboración: 02/09/2025
 F. Actualización:

Tiempo promedio de permanencia en la empresa

$$\frac{\text{Tiempo promedio de permanencia en la empresa}}{\text{Tiempo promedio de permanencia en la empresa}} \times 100$$

2- Indicadores de Satisfacción y Clima Laboral

Índice de satisfacción laboral (mediante encuestas trimestrales)

Tasa de participación en programas de beneficios

Número de quejas o sugerencias relacionadas con compensación

Nivel de compromiso organizacional

3- Indicadores de Productividad

Rendimiento del empleado

Cumplimiento de objetivos individuales y grupales

Eficiencia en procesos operativos

Calidad del trabajo entregado

4- Indicadores financieros

$$\frac{\text{Indicador financiero}}{\text{Indicador financiero}} = \left(\frac{\text{Indicador financiero}}{\text{Indicador financiero}} \right)$$



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración:
02/09/2025
F. Actualización:

ROI del programa de compensación = (Beneficios - Costos del programa) / Costos del programa

Costo promedio por empleado en beneficios

Impacto en los costos operativos

5- Indicadores de desarrollo

Tasa de promociones internas

Participación en programas de capacitación

Evaluaciones de desempeño

Desarrollo de competencias

Metodología de Seguimiento

1. Periodicidad de Evaluación

Evaluación mensual de indicadores cuantitativos (rotación, productividad)

Evaluación trimestral de indicadores cualitativos (satisfacción, clima laboral)

Revisión semestral del programa completo

Evaluación anual de impacto general



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración:
02/09/2025
F. Actualización:

2. Herramientas de Recolección de Datos

Encuestas de satisfacción laboral

Evaluaciones de desempeño

Registros de recursos humanos

Informes de productividad

Entrevistas de salida

Grupos focales con empleados

3. Proceso de seguimiento

Recolección sistemática de datos según la periodicidad establecida

Análisis comparativo con períodos anteriores

Identificación de desviaciones y áreas de mejora

Elaboración de informes de resultados.

Presentación a la gerencia y stakeholders

Implementación de acciones correctivas cuando sea necesario

4. Responsabilidades en el Seguimiento



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración:
02/09/2025
F. Actualización:

Recursos Humanos: Coordinación general del seguimiento

Supervisores: Reporte de indicadores operativos

Gerencia: Revisión y aprobación de ajustes al programa

Empleados: Participación en encuestas y retroalimentación

5. Sistema de Alertas

Establecimiento de umbrales mínimos y máximos para cada indicador

Protocolos de acción ante desviaciones significativas

Sistema de informes automáticos para indicadores críticos.

6. Documentación y Registro

Mantener registros históricos de todos los indicadores.

Documentar las acciones correctivas implementadas

Registro de lecciones aprendidas y mejores prácticas.

Plan de Ajustes

1. Criterios para la Realización de Ajustes



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración:
02/09/2025
F. Actualización:

El plan de ajustes para el Programa de Compensación e Incentivos de AGROCHAVEZ se fundamenta en un análisis continuo y sistemático de los resultados obtenidos. Los ajustes se realizarán considerando las desviaciones significativas en los indicadores de gestión, las necesidades emergentes de la organización y la retroalimentación recibida de los colaboradores. La implementación de modificaciones seguirá un proceso estructurado que garantiza la objetividad y efectividad de los cambios realizados.

2. Proceso de Evaluación y Ajuste

La evaluación para determinar la necesidad de ajustes se realizará mediante un proceso sistemático que incluye el análisis trimestral de los indicadores de gestión, la revisión de las encuestas de satisfacción y la evaluación del impacto de las estrategias implementadas. Este proceso permitirá identificar áreas de mejora y oportunidades de optimización del programa.

3. Áreas de ajuste

Los ajustes podrán realizarse en las siguientes áreas del programa:

Compensación Monetaria

La revisión de la estructura salarial y los incentivos económicos se realizará considerando factores como la competitividad del mercado, el desempeño organizacional y la equidad interna. Los ajustes en esta área incluirán la actualización de escalas salariales, modificación de bonificaciones y revisión de políticas de aumentos.



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración:
02/09/2025
F. Actualización:

Beneficios No Monetarios

Los beneficios no monetarios serán ajustados según su nivel de utilización, impacto en la satisfacción laboral y costo-beneficio para la organización. Se evaluará la pertinencia de mantener, modificar o implementar nuevos beneficios que respondan a las necesidades actuales de los empleados.

Programas de desarrollo

Los ajustes en los programas de capacitación y desarrollo se realizarán considerando las necesidades de formación identificadas, la efectividad de los programas existentes y las oportunidades de crecimiento dentro de la organización.

4. Procedimiento de Implementación de Ajustes

Fase 1: Identificación y Análisis

Recopilación de datos de los indicadores de gestión.

Análisis de desviaciones y áreas de oportunidad.

Evaluación de sugerencias y comentarios de los empleados

Estudio de mejores prácticas del sector

Fase 2: Diseño de ajustes



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración:
02/09/2025
F. Actualización:

Formulación de propuestas de modificación.

Análisis de viabilidad financiera y operativa.

Desarrollo de plan de implementación

Establecimiento de métricas de seguimiento

Fase 3: Aprobación y Comunicación

Presentación de propuestas a la gerencia

Obtención de aprobaciones necesarias

Desarrollo de plan de comunicación

Socialización de cambios con los empleados

Fase 4: Implementación y Seguimiento

Ejecución gradual de los ajustes aprobados

Monitoreo continuo del impacto

Documentación de resultados

Realización de ajustes adicionales según sea necesario

5. Periodicidad de los Ajustes



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración:
02/09/2025
F. Actualización:

Ajustes regulares

Trimestrales: Revisión y ajustes menores basados en indicadores de gestión

Semestrales: Evaluación integral del programa y ajustes de alcance medio

Anuales: revisión completa del programa y ajustes estructurales

Ajustes extraordinarios

Se realizarán cuando se presenten:

Cambios significativos en el mercado laboral

Modificaciones en la estrategia organizacional

Situaciones excepcionales que afectan la operación

Oportunidades de mejora identificadas fuera del ciclo regular

6. Documentación y Registro

Todos los ajustes realizados serán documentados detalladamente, incluyendo:

Justificación de los cambios

Proceso de implementación

Resultados obtenidos y Lecciones aprendidas.



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración:
02/09/2025
F. Actualización:

CONCLUSIÓN

La implementación del Programa de Compensación e Incentivos en AGROCHAVEZ S.A.S. representa una oportunidad clave para mejorar la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados. Este programa no solo impactará positivamente en la productividad, sino que también contribuirá a fortalecer el sentido de pertenencia entre los colaboradores, creando un ambiente laboral más equitativo y colaborativo. Además, al abordar problemáticas como la alta rotación de personal y la falta de incentivos efectivos, se espera una disminución significativa en estos indicadores, posicionando a la empresa como un lugar atractivo para trabajar.

El diseño del programa ha sido cuidadosamente estructurado para alinear las metas individuales de los colaboradores con los objetivos estratégicos de la organización. Al incluir estrategias monetarias, no monetarias y beneficios sociales, se abordan aspectos tanto profesionales como personales, promoviendo un desarrollo integral de los empleados. Asimismo, los mecanismos de medición y evaluación propuestos permitirán realizar ajustes continuos, asegurando la sostenibilidad y efectividad del programa en el tiempo.

Por último, este enfoque integral refleja un compromiso claro por parte de AGROCHAVEZ S.A.S. hacia el bienestar de sus empleados, lo que, a su vez, fortalecerá la imagen organizacional y mejorará su capacidad de adaptación a los retos del sector agroindustrial.



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración:
02/09/2025
F. Actualización:

Es fundamental establecer un plan de comunicación sólido que garantice que todos los niveles jerárquicos y los empleados comprendan claramente el propósito, los beneficios y la importancia del programa. Esto fomentará una mayor participación y reducirá posibles malentendidos. Adicionalmente, se recomienda priorizar la capacitación continua mediante talleres y programas de desarrollo que refuercen las competencias necesarias para el sector agroindustrial, asegurando el crecimiento profesional de los colaboradores.

La empresa debe realizar evaluaciones periódicas para monitorear indicadores clave como satisfacción laboral, compromiso y productividad. Estas evaluaciones permitirán identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias según sea necesario. También es importante fomentar la retroalimentación constante por parte de los empleados, a través de encuestas o reuniones, para recoger sus inquietudes y sugerencias, lo que fortalecerá su sentido de pertenencia.

Se recomienda promover una cultura de reconocimiento visible y significativa. Acciones como el empleado del mes o premios por innovación pueden incentivar a los colaboradores a mejorar continuamente. Por último, es crucial integrar la sostenibilidad como un pilar del programa, asegurándose de que las estrategias implementadas sean viables tanto económica como ambientalmente, fortaleciendo la responsabilidad social de AGROCHAVEZ S.A.S.



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración:
02/09/2025
F. Actualización:

Bibliografía

Baz Rodríguez, J. (2021). Los nuevos derechos digitales laborales de las personas trabajadoras en España: vigilancia tecnificada, teletrabajo, inteligencia artificial, big data. (pp.228-267) <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/176326?page=228>

Bouzas Ortiz, J. A. & Reyes Gaytán, G. (2019). Gestión del talento humano: (ed.). IURE Editores. (pp.104-122). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/130372?page=104>

Función pública (s.f) Decreto 1072 de 2015. Gestor normativo.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=72173>

Función pública (s.f) Ley 1010 de 2006. Gestor normativo.

[funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=18843](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=18843)

Función pública (s.f) Ley 50 de 1990. Gestor normativo.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=281>

García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle.

(pp.107-109). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=107>

García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle.



PROPUESTA PROGRAMA DE COMPENSACIÓN E INCENTIVOS

Código: AC-GTH-PG-01
Versión: 0
F. Elaboración:
02/09/2025
F. Actualización:

(pp.124-131). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=124>

González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.).

Universidad del Norte. (cap. 6. p.

252).[https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.as](https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1612523&lang=es&site=eds-live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp_252)

[px?direct=true&db=nlebk&AN=1612523&lang=es&site=eds-](https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1612523&lang=es&site=eds-live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp_252)

[live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp_252](https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1612523&lang=es&site=eds-live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp_252)

Leal Afanador, J. A. (2023). Trabajo inteligente productivo. Sello Editorial UNAD. (pp.217-

227).<https://doi.org/10.22490/9789584975096>

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.181-188). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC.

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=181>

Secretaria Jurídica Distrital (2012) Ley 1562 de 2012.

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=48365>