

**Transformación de la cultura organizacional en Celsia: abordando la desconexión
entre valores trascendentales y percepción de los colaboradores para fortalecer el
compromiso y la cohesión laboral**

Autores:

Kelly Johana Barrera Lopera

Isaura del Carmen Campo Alvear

Paola Andrea Muñoz Ríos

María Alejandra Osorio Agudelo

Balkiss Juliette Vera Villa

Tutora:

Viviana Inés Mórelo

Universidad Nacional Abierta Y A Distancia

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

Grupo: 101007_6

Enero 2025

Dedicatoria

Queremos dedicar este proyecto a todas las personas que han sido una fuente invariable de inspiración y soporte a lo largo de este viaje educativo. La confianza y el inquebrantable respaldo han sido la fuerza propulsora detrás de este logro alcanzado. Este proyecto se encuentra dedicado fundamentalmente a mi familia, que siempre ha estado ahí, inclusive en los momentos más retadores. Además, quiero dedicar este proyecto a mis amigos, que han compartido sus ideas, tiempo y esfuerzo, haciendo que este camino sea más característico y entretenido

La culminación de este proyecto de grado ha sido gracias al esfuerzo y dedicación de cada una de mis compañeras que han recorrido conmigo este largo camino que ya casi llega a su fin; A nuestros padres por brindarnos ese apoyo incondicional impulsándonos a tomar más ánimo para seguir. A todos los seres queridos que han sido el motor para seguir adelante sin importar las largas noches de desvelo y tasas de café para poder seguir estudiando. A nuestra tutora que ha estado allí para realizar las retroalimentaciones pertinentes que han hecho que nuestro trabajo sea cada día mejor. A Dios que nos da la vida y salud para seguir dando lo mejor y poder culminar con éxito este largo recorrido.

Agradecimientos

Quiero expresar mi sincera gratitud a todas las personas que ayudaron de diferentes formas a la ejecución de este proyecto. Sin su asistencia y apoyo, este logro no habría sido viable.

Agradezco a mi asesor académico por su disposición experta y sus meritorios consejos a lo largo de este proyecto. Su conocimiento y paciencia han sido esenciales para mi desarrollo profesional.

Mis compañeros de equipo merecen una gratitud especial. Trabajar juntos ha sido un privilegio y una experiencia enriquecedora, cada uno de ustedes ha contribuido a un conjunto único de destrezas y perspectivas que han optimizado enormemente nuestro proyecto.

Finalmente, quiero agradecer a Celsia, por suministrar los recursos y el ambiente favorable para llevar a cabo este proyecto de forma exitosa.

Resumen

Son muchas las empresas que buscan mantener una cultura organizacional estable y satisfactoria para sus colaboradores, en el caso de Celsia es sumamente importante fomentar e implantar una transformación de la Cultura Organizacional en la empresa buscando alinear los valores corporativos con las experiencias y percepciones de los empleados. Se plantean estrategias de comunicación asertiva con la directriz del área de gestión humana creando conversaciones transformadoras.

Los resultados de esta investigación proporcionan una base sólida para que Celsia implemente estrategias que promuevan un entorno laboral más inclusivo y alineado con los valores corporativos. Se recomienda la creación de programas de incentivos que reconozcan los logros de los empleados, así como la mejora de la comunicación interna a través de espacios de diálogo entre líderes y colaboradores. También se sugiere una revisión y redistribución de las cargas laborales para equilibrar las responsabilidades y optimizar los recursos. Estas acciones no solo fortalecerán la cohesión interna y el sentido de pertenencia, sino que también contribuirán a mejorar el rendimiento y la satisfacción de los empleados, permitiendo a Celsia alcanzar sus objetivos estratégicos de manera más efectiva.

Se realiza la investigación y se utiliza la formulación de una encuesta cada colaborador, dando como resultado que la empresa debe diseñar un plan de incentivos por el cumplimiento de metas, además de establecer normas claras para que el buen funcionamiento de toda la empresa, todo esto acompañado de líderes que transmitan los nuevos lineamientos.

Palabras clave: *Clima organizacional, Recurso humano, Colaboradores, Incentivos, Estrategias, Percepción, Cultura organizacional, Estrategias, Transformación.*

Abstract

There are many companies that seek to maintain a stable and satisfactory organizational culture for their employees. In the case of Celsia, it is extremely important to promote and implement a transformation of the Organizational Culture in the company, seeking to align corporate values with the experiences and perceptions of employees. Assertive communication strategies are proposed with the guidelines of the human management area, creating transformative conversations.

The results of this research provide a solid basis for Celsia to implement strategies that promote a more inclusive work environment aligned with corporate values. The creation of incentive programs that recognize employee achievements is recommended, as well as the improvement of internal communication through spaces for dialogue between leaders and employees. A review and redistribution of workloads is also suggested to balance responsibilities and optimize available resources. These actions will not only strengthen internal cohesion and the sense of belonging, but will also contribute to improving employee performance and satisfaction, allowing Celsia to achieve its strategic objectives more effectively.

The research is carried out and the formulation of a survey for each employee is used, resulting in the company must design an incentive plan for meeting goals, in addition to establishing clear rules so that the proper functioning of the entire company, all of this accompanied by leaders who transmit the new guidelines.

Keyword: *Organizational climate, Human resources, Collaborators, Incentives, Strategies, Perception, Organizational culture, Strategies, Transformation.*

Tabla de contenido

Introducción	10
Planteamiento del Problema	11
Justificación	13
Objetivos	15
Objetivo general.....	15
Objetivos específicos	15
Antecedentes del problema.....	16
Marco Teórico.....	18
Marco Legal.....	19
Diseño Metodológico.....	20
Diseño de Investigación.....	21
Población y muestra.....	21
Técnicas de recolección de datos	21
Análisis de datos	22
Resultados	24
Objetivo 1: Identificar las principales brechas entre los valores declarados de Celsia y la percepción de los empleados sobre estos valores	24
Objetivo 2: Proponer un plan de comunicación interna que mejore la divulgación y la comprensión de los valores organizacionales	25
Objetivo 3: Establecer tácticas de comunicación y liderazgo que mejoren la integración y cohesión cultural en Celsia	26
Conclusiones	27
Recomendaciones.....	28
Acciones.....	29

Responsables.....	30
Recursos.....	30
Referencias bibliográficas.....	31

Tabla de Gráficas

Gráfica 1 25

Gráfica 2 26

Introducción

La cultura en una organización es el pilar fundamental para su desarrollo constante, que, si bien está ligado a los cambios recurrentes y la alta competencia del entorno, como elemento estratégico influye significativamente en la productividad, unidad y compromiso de los empleados de una empresa, es por ello que se hacen necesario abordar la cultura organizacional en Celsia, empresa importante del sector energético colombiano, que enfrenta el desafío de armonizar sus principios empresariales escudriñando en la desconexión entre valores trascendentales y percepción de los colaboradores para fortalecer el compromiso y la cohesión laboral, puesto que esta situación afecta la productividad y los resultados en el logro de objetivos estratégicos; este hecho resalta la importancia de cambiar la cultura empresarial de Celsia hacia una más inclusiva donde todos los empleados se sientan cómodos.

El propósito del proyecto consiste en analizar la alineación entre los valores declarados y la percepción de los empleados en Celsia, con el fin de construir una cultura organizacional sólida que impulse el compromiso, la productividad y el logro de los objetivos estratégicos de la empresa, logrando identificar áreas de mejora para una adecuada evaluación de la cultura empresarial, lo cual contribuirá a la creación de estrategias específicas que promover la cohesión y armonía cultural, un ambiente de trabajo que incremente el compromiso y la satisfacción de los empleados.

Planteamiento del Problema

Celsia, un sujeto fundamental en el sector energético colombiano, afronta un reto crítico en su cultura organizacional: la desunión entre sus valores trascendentales y la percepción de los colaboradores sobre estos. A pesar de su responsabilidad con la invención y la sostenibilidad, muchos empleados no se sienten identificados con los compendios culturales que la compañía promueve. Esta disconformidad puede conllevar a una disminución en la estimulación y la responsabilidad de los empleados, impactando negativamente la productividad y, en última instancia, la idoneidad de Celsia en el mercado.

La ejecución de tácticas de sostenibilidad y compromiso social es fundamental para la imagen y ejercicio de Celsia. No obstante, la falta de un esquema claro que complete estos valores en la cultura organizacional ha creado confusión y tenacidad entre los colaboradores.

La comunicación interna deficiente y un liderazgo que no infunde alineación cultural restringen la capacidad de la compañía para convertir sus principios en acciones específicas. Esto no solo desmejora la credibilidad de la compañía, sino que además imposibilita la generación de un ambiente de trabajo cohesivo donde todos los órganos se sientan parte completa del objetivo organizacional.

La falta de un diagnóstico apropiado sobre la cultura organizacional de Celsia paraliza reconocer las áreas de mejora necesarias para una innovación efectiva. Sin una perspicacia clara de las brechas culturales, la compañía se ve restringida en su capacidad para efectuar cambios característicos que alineen la cultura interna con sus propósitos estratégicos. Por lo tanto, es apremiante llevar a cabo un estudio que admita manifestar y

tratar estas discrepancias, proporcionando el progreso de un ambiente organizacional más fuerte y comprometido con el enfoque de Celsia.

Justificación

Celsia juega un papel muy importante dentro de la sociedad, ya que mediante la prestación de sus diferentes servicios la población adquiere niveles de vida aceptables o en su defecto deplorables, en los últimos años se han identificado algunos de los problemas que se presentan dentro de las diferentes áreas que integran la empresa, entre los empleados, los cuales han sido determinantes para no lograr una entera satisfacción en sus servicios ofrecidos a los usuarios, para esto los factores a considerar como posibles causantes de tal situación por nombrar algunos son: personal no calificado para desempeñar algunas actividades, ambiente de trabajo pesado, liderazgo mal encausado, motivación inexistente, por lo que el clima laboral engloba estos problemas que afectan en el funcionamiento de la empresa. Por consiguiente, es necesario prestar atención a estos problemas y mediante la solución. En el presente trabajo se hace referencia al clima organizacional ya que es importante crear un ambiente laboral apropiado que permita las buenas relaciones humanas entre todos los empleados de Celsia.

Desde una perspectiva estratégica, esta investigación busca ofrecer soluciones prácticas que permitan transformar la cultura organizacional de Celsia en una herramienta clave para mejorar el desempeño organizacional, los hallazgos de este proyecto no solo beneficiarán a Celsia, sino que también podrán servir como modelo para otras empresas del sector energético que enfrentan desafíos similares, la cultura organizacional, como señala Schein (2010), puede ser un motor de cambio positivo si se gestiona adecuadamente.

Además, este estudio se justifica por su contribución al desarrollo de estrategias de comunicación interna, capacitación y liderazgo, trabajo en equipo que son pilares fundamentales para garantizar que los valores organizacionales sean comprendidos y

adoptados por todos los niveles de la empresa, la implementación de una comunicación efectiva es esencial para cerrar la brecha entre la dirección y los empleados, fomentando un entorno de confianza y colaboración (Men, 2014). También se impulsa el dialogo entre todos y cada uno de los colaboradores permitiendo una interacción más fluida donde cada empleado pueda expresar libremente sus opiniones, considerando a los demás como colegas, todo esto con un veedor que puede ser de la dirección de gestión humana el cual tendrá la función de balancear el dialogo para que las conversaciones sean transformadoras y puedan influir de manera positiva en las actitudes de los colaboradores logrando una mayor fidelización de los trabajadores hacia la empresa.

Este análisis refuerza la importancia de abordar estos problemas con un enfoque ético y sostenible, en línea con las tendencias globales de responsabilidad social corporativa (CSR), en un mundo donde los consumidores y empleados valoran cada vez más la ética empresarial, Celsia tiene la oportunidad de posicionarse como un líder en sostenibilidad y responsabilidad social, lo que no solo mejorará su imagen corporativa, sino que también atraerá y retendrá talent

Objetivos

Objetivo general

Analizar la alineación entre los valores declarados y la percepción de los empleados en Celsia, con el fin de construir una cultura organizacional sólida que impulse el compromiso, la productividad y el logro de los objetivos estratégicos de la empresa.

Objetivos específicos

Identificar las principales brechas entre los valores declarados de Celsia y la percepción de los empleados sobre estos valores.

Proponer un plan de comunicación interna que mejore la divulgación y la comprensión de los valores organizacionales, asegurando que todos los empleados se sientan informados y alineados.

Establecer tácticas de comunicación y liderazgo que mejoren la integración y cohesión cultural en Celsia y promuevan la adopción de los valores de la organización por parte de todos los miembros del equipo

Antecedentes del problema

En el contexto de las organizaciones modernas, la cultura organizacional se ha consolidado como un factor crítico que influye en el desempeño general de las empresas, según Schein (2010), la cultura organizacional se define como un conjunto de supuestos, creencias y valores compartidos que guían el comportamiento de los miembros de una organización, en Colombia, las empresas enfrentan desafíos significativos derivados de un entorno competitivo que exige tanto adaptabilidad como cohesión interna para alcanzar sus objetivos estratégicos.

Este contexto se vuelve aún más relevante en el caso de Celsia, un actor destacado en el sector energético, que actualmente se encuentra inmerso en un proceso de introspección organizacional, Celsia enfrenta una notable desconexión entre los valores declarados en sus principios corporativos y la percepción que los colaboradores tienen de ellos, esta brecha no solo afecta la moral del equipo, sino que también genera impactos negativos en aspectos cruciales como la productividad, el compromiso y la cohesión laboral.

Investigaciones previas han demostrado que las organizaciones con una cultura interna sólida no solo logran mayores niveles de desempeño, sino que también fortalecen su ventaja competitiva al promover un entorno laboral inclusivo y armónico (Kotter, 2012), específicamente, Celsia busca alinear sus valores corporativos con las experiencias y percepciones de sus empleados, esta alineación es considerada clave para fomentar el compromiso y el sentido de pertenencia, factores esenciales para alcanzar tanto objetivos internos como metas de sostenibilidad y responsabilidad social, sin embargo, la falta de

estrategias específicas para abordar esta desconexión cultural limita su potencial de crecimiento y adaptación en un mercado energético en constante evolución.

La cultura organizacional no es solo un componente intangible; es un elemento estratégico que puede determinar el éxito o el fracaso de la empresa en un entorno competitivo. Por lo tanto, es imperativo que Celsia implemente iniciativas que cierren esta brecha cultural y fortalezcan su estructura interna.

Marco Teórico

El cambio de la cultura organizacional en una organización depende de normas y especulaciones que destacan su importancia como componente esencial. Como indica Schein (2010), la cultura organizacional incluye valores compartidos, convicciones y prácticas que repercuten en la conducta y las elecciones dentro de una asociación. En esta situación concreta, el distanciamiento entre las cualidades corporativas y la visión de los trabajadores puede crear arrebatos invisibles de agitación e influir negativamente en la eficiencia y el apego al trabajo.

Para abordar esta desconexión, Kotter (2012) señala que un liderazgo efectivo y la comunicación estratégica son esenciales para alinear los objetivos organizacionales con las expectativas de los empleados. Por su parte, Men (2014) enfatiza la relevancia de las estrategias de comunicación interna para construir confianza y promover un sentido de pertenencia entre los colaboradores.

Además, estudios recientes resaltan que una cultura organizacional alineada impulsa el compromiso y la satisfacción laboral, factores clave para mejorar la retención de talento y el desempeño empresarial (Cuesta Santos, 2010; Gan, 2013). La transformación cultural requiere un enfoque integral que incluya capacitación, adaptación de estilos de liderazgo y la creación de políticas que refuercen los valores y objetivos corporativos.

Marco Legal

En Colombia, la gestión de la cultura organizacional debe alinearse con el marco normativo aplicable, que incluye:

Código Sustantivo del Trabajo: Regula las relaciones laborales, estableciendo derechos y obligaciones para empleadores y trabajadores.

Ley 1010 de 2006: Previene y sanciona el acoso laboral, promoviendo un ambiente de respeto y convivencia.

Resolución 2646 de 2008: Define los criterios para identificar, prevenir y mitigar los factores de riesgo psicosocial en el trabajo.

Decreto 1072 de 2015: Incluye lineamientos sobre el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), promoviendo el bienestar de los empleados.

Celsia, como actor del sector energético, también debe cumplir con normativas específicas relacionadas con la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa, asegurando que sus prácticas culturales estén en línea con estándares éticos y legales.

Diseño Metodológico

Tipo de investigación: El tipo de investigación es cualitativa

De acuerdo con Maanen (1983), el método cualitativo puede ser visto como un término que cubre una serie de métodos y técnicas con valor interpretativo que pretende describir, analizar, descodificar, traducir y sintetizar el significado, de hechos que se suscitan más o menos de manera natural.

El objetivo de la investigación cualitativa es el proceso inductivo en lugar del resultado deductivo. Los datos objetivos de la investigación cualitativa proporcionan información no sobrecargada, por lo tanto, el investigador tiene que buscar patrones narrativos explicativos entre las variables de interés, y llevar a cabo la interpretación y descripción de dichos patrones. En lugar de comenzar con la hipótesis, teorías o nociones precisas que probar, la investigación cualitativa empieza con observaciones preliminares y culmina con hipótesis explicativas y una teoría fundamentada.

Diseño de Investigación

Posee un enfoque interpretativo naturalista hacia su objeto de estudio, por lo que estudia la realidad en su contexto natural, interpretando y analizando el sentido de los fenómenos de acuerdo con los significados que tiene para las personas involucradas. Es decir, las metodologías cualitativas no son subjetivas ni objetivas, sino interpretativas, incluye la observación y el análisis de la información en ámbitos naturales para explorar los fenómenos, comprender los problemas y responder las preguntas. El objetivo de la investigación cualitativa es explicar, predecir, describir o explorar el “porqué” o la naturaleza de los vínculos entre la información no estructurada. (Creswell, 2007).

Población y muestra:

La población corresponde a un grupo de empleados de Celsia.

La muestra es el número de colaboradores a los que se les aplica la encuesta, en este caso corresponde a 10 de los trabajadores.

Técnicas de recolección de datos:

El instrumento para conocer la percepción de la muestra es la encuesta

Análisis de datos

El análisis de datos cualitativos son el método de investigación para cualquier conjunto de datos que no tenga datos numéricos, en este caso que respecta al clima laboral de Celsia es el ideal y adecuado, estos están sujetos a diferentes interpretaciones debido a su naturaleza y contenido. Para esto es necesario analizar los datos y según lo requerido utilizar algún método de propósito y pueden ser:

Análisis del discurso: el análisis del discurso es el estudio del uso del lenguaje desde muchas dimensiones diferentes. Permite una comprensión profunda de las habilidades oratorias e identidad de un narrador que identifica los significados y relaciones en su discurso.

Análisis narrativo: es el método para examinar como las personas describen un evento; sus propias opiniones y como construyen significado. Las empresas realizan este análisis para conocer los comentarios y opiniones de los clientes sobre la empresa para mejorar.

Y es que el análisis de datos cualitativos es uno de los pilares fundamentales de Celsia, por ser un campo de investigación amplio como por las soluciones que ofrece.

En Celsia, se vienen presentando problemas respecto al clima laboral, para esto se decidió realizar una encuesta en donde los empleados respondían preguntas abiertas como ¿Qué le gustaría mejorar del ambiente laborar? y ¿Cuál crees usted que sean las causas de los inconvenientes que se presentan?, en la revisión de las respuestas hay temas comunes, es por esto que Celsia debe tomar nuevas decisiones en su interior con los empleados y el manejo que se le está dando, como por ejemplo dando incentivos a los buenos resultados y

al cumplimiento de metas, destacando el trabajo y el valor de los empleados cada mes, también castigando los comportamientos que no son adecuados, entre otras

Consideraciones éticas:

Para el óptimo desarrollo del presente trabajo se contará con un consentimiento informado por arte de los participantes

Resultados

Se observa que la empresa Celsia es una empresa solida que cuenta con gran número de empleados; después de nuestra investigación se evidencia una falencia en la motivación y la falta de pertenencia de los colaboradores lo cual nos permite centrar nuestra investigación Abordando la Desconexión entre Valores Transcendentales y Percepción de los Colaboradores para Fortalecer el Compromiso y la Cohesión Laboral.

Por lo cual se plantean estrategias para fortalecer la cultura organizacional se plantea robustecer la comunicación fomentando la transparencia entre todos y cada uno de los colaboradores, además estrategias de reconocimiento que ayuden a minimizar las tasas de rotación dentro de la organización alineando los objetivos corporativos; reconocer el desempeño y valorar el trabajo promoviendo una atmosfera de compañerismo valorando a cada integrante de los equipos de trabajo. Además, se plantea un plan de incentivos para mantener motivados a los empleados y su compromiso con la organización sea permanente, garantizando una cultura organizacional más efectiva.

Objetivo 1: Identificar las principales brechas entre los valores declarados de Celsia y la percepción de los empleados sobre estos valores

Se recopilaron datos a través de encuestas aplicadas a una muestra representativa de empleados. Los resultados indican que el 65% de los colaboradores perciben una desconexión entre los valores corporativos y las acciones cotidianas de la empresa. Los principales puntos identificados incluyen:

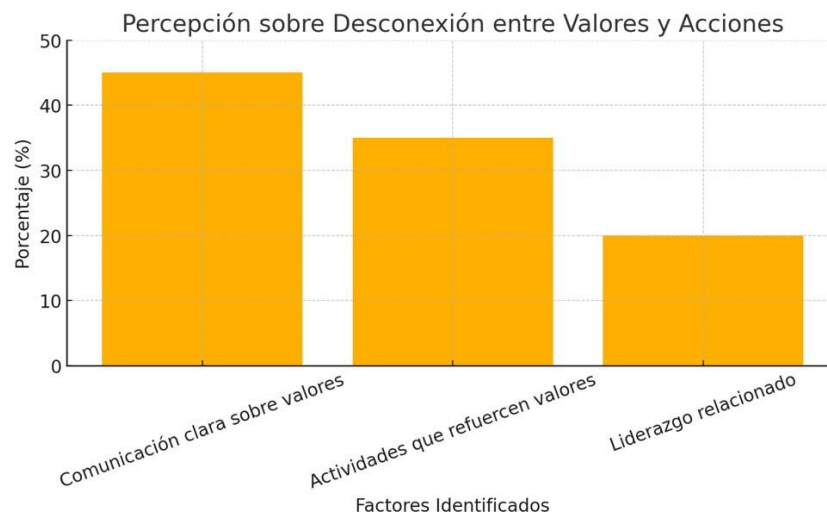
Falta de comunicación clara sobre los valores corporativos (45% de los encuestados).

Ausencia de actividades que refuercen los valores organizacionales (35%).

Falencias en el liderazgo relacionado con la implementación de los valores (20%).

Gráfica 1

Percepción de los empleados



Fuente: Elaboración propia

Objetivo 2: Proponer un plan de comunicación interna que mejore la divulgación y la comprensión de los valores organizacionales

Se diseñó un plan que incluye:

Creación de boletines mensuales sobre los valores organizacionales, distribuidos por correo interno.

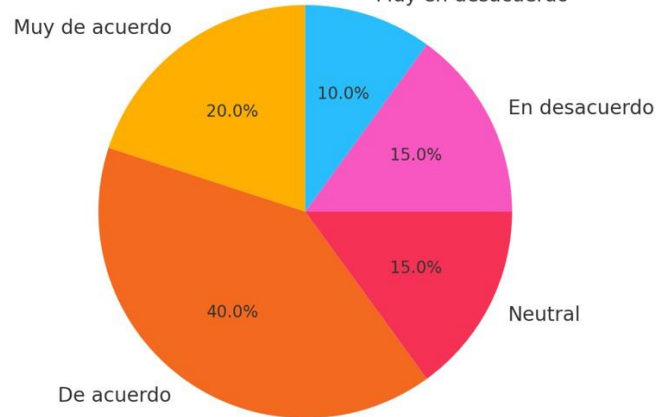
Talleres interactivos liderados por el área de gestión humana para reforzar el entendimiento de los valores.

Uso de plataformas digitales para divulgar testimonios de empleados sobre la práctica de los valores en sus tareas diarias.

Gráfica 2

Distribución De Respuestas Sobre Valores Organizacionales

Distribución de Respuestas sobre Valores Organizacionales



Fuente: Elaboración Propia

Objetivo 3: Establecer tácticas de comunicación y liderazgo que mejoren la integración y cohesión cultural en Celsia

Las estrategias propuestas incluyen:

Implementación de sesiones de mentoría lideradas por gerentes que representen los valores organizacionales.

Programas de reconocimiento y recompensas por la práctica de los valores.

Encuentros trimestrales para fomentar el diálogo entre líderes y colaboradores.

Conclusiones

Concluimos entonces que la cultura organizacional está representada por un conjunto de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que dan identidad, personalidad y destino a Celsia, distinguiéndola de cualquier otra empresa, dándole características únicas y propias de la empresa.

La investigación evidenció brechas significativas entre los valores declarados de Celsia y la percepción de los empleados, confirmando la necesidad de fortalecer la comunicación interna y el liderazgo para cerrar estas brechas.

El plan de comunicación interna diseñado contribuirá a que los empleados comprendan y adopten los valores organizacionales, mejorando el alineamiento y el sentido de pertenencia. Las tácticas de liderazgo propuestas, como los programas de mentoría y reconocimiento, promoverán una integración cultural más sólida, reduciendo la rotación y mejorando la satisfacción laboral.

Es fundamental que toda organización cuente con un área de recurso humano bien estructurada que le permita gestionar a los colaboradores que están e ingresan a la empresa, con el fin de contar con personal idóneo y acorde a cada área, en Celsia esta labor es vital para el fortalecimiento de la cultura organizacional la cual fomenta el libre desarrollo de los empleados a través de un nivel óptimo de trabajo y un ambiente de trabajo acorde para que los trabajadores tengan cada día sentido de pertenencia por la empresa.

Recomendaciones

Es importante establecer un programa de compensación e incentivos laborales para Celsia que vayan de acuerdo con la empresa y los diferentes perfiles de los trabajadores, el objetivo de este plan es motivar a los empleados para aumentar la productividad y la eficiencia, a fin de alcanzar las metas laborales establecidas.

Por su parte Celsia debe evaluar periódicamente de manera cuantitativa si estos incentivos están teniendo resultados orientados al mejor desempeño y ambiente laboral de sus empleados. En caso de que los incentivos no sean los adecuados, la empresa debe evaluar si se modifica este plan.

Y es que el tema de los incentivos puede traer algunas ventajas a Celsia, entre las cuales tenemos:

Incrementar la motivación de los empleados: el hecho de saber que los empleados puede tener beneficios directos de acuerdo con su esfuerzo y el cumplimiento de sus objetivos los motiva a esforzarse más para obtenerlos como recompensa adicional

Mejorar la productividad de los empleados: los trabajadores harán su mayor esfuerzo para llegar a las metas y cumplir los objetivos de la empresa. Como resultado, obtendrán los incentivos correspondientes a su perfil y puesto. Esto también permitirá crear una sana competencia dentro de los mismos empleados que tienen las mismas condiciones y posibilidades de obtener dichos incentivos.

Evaluación de resultados: este plan de incentivos permite a la empresa obtener retroalimentación directora con respecto a la obtención de resultados o las mejoras en el desempeño laboral de los empleados de manera cuantitativa.

Acciones

Revisar los beneficios que actualmente ofrece la empresa, identificando acciones de mejora.

Reuniones de seguimiento con el fin de establecer de eficiente un sistema de compensación.

Establecer estrategias a largo plazo que permitan un adecuado diseño del programa de compensación e incentivos.

Responsables

Tabla 1

Responsables

	Responsables	Tiempo
Diagnóstico de la organización	Responsable de RRHH, responsables de área	4 meses
Diseñar e implantar un programa de compensación e incentivos a la medida de la organización	RRHH y gerencia	3 meses

Recursos:

El presupuesto que la entidad destinó para el 2025 para estímulos \$ \$ 40.735.000

Indicadores de control

La metodología para analizar los resultados del estudio se basa en la información registrada sobre los aspectos que subyacen en cada una de las variables del trabajo

Referencias bibliográficas

- Alles, M. A. (2016). *Selección por competencias* (2ª ed.). Ediciones Granica.
- Fernández López, F. (2016). *Contratación laboral (UF0341)*. Editorial Tutor Formación.
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G., & González, C. H. (2010). *Los macroprocesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. Programa Editorial Universidad del Valle.
- Iglesias Álvarez, I. (2019). *Los procesos de selección en la era digital: estrategias para atraer y enamorar el talento*. FC Editorial.
- Leal Afanador, J. A. (2023). *Trabajo inteligente productivo*. Sello Editorial UNAD.
- Luna Arocas, R. (2018). *Gestión del talento*. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.
- Men, L. R. (2014). *Comunicación interna estratégica: cómo generar compromiso y desempeño de los empleados*. Routledge.
- Oltra Comorera, V. (2013). *Desarrollo del factor humano*. Editorial UOC.
- Schein, E. H. (2010). *Cultura organizacional y liderazgo*. Jossey-Bass.