

**Planificación Estratégica del Talento Humano en Lácteos la Peñita Sas,
Fortaleciendo la Estructura Organizacional para el Crecimiento Sostenible**

Leidy Carolina Sanchez Torres

Asesor

Virgilio Adolfo Paba González

Grupo: 101007_56

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Administración de empresas

Escuela de Ciencias Administrativas Económicas Contables y de Negocios ECACEN

2025

Dedicatoria

A Dios por permitirme vivir y estar sana, a mis padres por todo su esfuerzo, dedico este proyecto a mi familia, quienes han sido mi mayor inspiración, fortaleza y apoyo incondicional durante este camino académico. Mis padres por sus sacrificios, amor y enseñanzas, que han sido la base de mi formación como persona y profesional.

A Dios por darme la sabiduría y la paciencia necesarias para culminar esta etapa tan importante.

Agradecimientos

Agradezco a la universidad y a cada uno de los docentes que me guiaron con sus conocimientos,
paciencia y compromiso.

A mis compañeros, amigos y todas aquellas personas que me motivaron y creyeron en mí,
gracias por estar presentes en este proceso.

Resumen

El presente proyecto tiene como objetivo diseñar una planificación estratégica del talento humano para Lácteos La Peñita S.A.S., una empresa ubicada en Facatativá, Cundinamarca, dedicada a la producción y comercialización de productos lácteos artesanales. A pesar de su crecimiento sostenido, enfrenta desafíos en la gestión del recurso humano, tales como procesos informales de selección, falta de capacitación continua y ausencia de evaluaciones sistemáticas del desempeño. Estos factores afectan la eficiencia operativa, la motivación del personal y la sostenibilidad empresarial.

A través de un enfoque cualitativo-descriptivo y una metodología aplicada, se recolectará información mediante entrevistas, encuestas y observación directa. Los resultados permitirán proponer estrategias que fortalezcan la estructura organizacional, mejoren el clima laboral y alineen el talento humano con los objetivos de la empresa, contribuyendo así a su competitividad y crecimiento sostenible.

Palabras clave: Planificación estratégica, talento humano, gestión organizacional, clima laboral, capacitación, sostenibilidad empresarial.

Abstract

This project aims to design a strategic human talent planning model for Lácteos La Peñita S.A.S., a company located in Facatativá, Cundinamarca, dedicated to the production and marketing of artisanal dairy products. Despite its steady growth, the company faces challenges in human resource management, such as unstructured hiring processes, lack of continuous training, and informal performance evaluations. These issues negatively impact operational efficiency, employee motivation, and long-term sustainability.

Using a qualitative-descriptive and applied research approach, information will be collected through interviews, surveys, and direct observation. The findings will support the development of strategies to strengthen the organizational structure, improve the work environment, and align human talent with the company's strategic goals, fostering competitiveness and sustainable growth.

Keywords: Strategic planning, human talent, organizational management, work environment, training, business sustainability.

Tabla de Contenido

Introducción	10
Planteamiento del Problema	12
Justificación	13
Objetivos	14
Objetivo General.....	14
Objetivos Específicos.....	14
Antecedentes del Problema.....	15
Marco Teórico.....	16
Marco Legal.....	17
Metodología de la Investigación.....	18
Resultado del Proyecto.....	19
Conclusiones.....	21
Recomendaciones.....	22
Referencias.....	23
Apéndices.....	27

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Cuadro de Funciones por Cargo</i>	28
Tabla 2 <i>Cuadro Encuesta de Diagnóstico Organizacional Aplicada</i>	32
Tabla 3 <i>implementación de la compensación</i>	33

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Estructura Organizacional Propuesta</i>	27
Figura 2 <i>Cronograma de Implementación de la Propuesta</i>	29
Figura 3 <i>Matriz DOFA</i>	30

Lista de Apéndices

<i>Apéndice A Organigrama Propuesto.....</i>	<i>27</i>
<i>Apéndice B Cuadro de Funciones por Cargo.....</i>	<i>28</i>
<i>Apéndice C Cronograma de Implementación.....</i>	<i>29</i>
<i>Apéndice D Matriz Dofa.....</i>	<i>30</i>
<i>Apéndice E Encuesta de Diagnóstico.....</i>	<i>31</i>
<i>Apéndice F Programa de Compensación</i>	<i>33</i>
<i>Apéndice G Evaluación del Desempeño</i>	<i>35</i>
<i>Apéndice H Guía de Inducción</i>	<i>36</i>

Introducción

Lácteos la peñita SAS, ubicada en Facatativá, Cundinamarca, se ha consolidado como un referente en la producción y comercialización de productos lácteos artesanales de alta calidad. Sin embargo, a pesar de su crecimiento sostenido y su compromiso con la excelencia, la empresa enfrenta desafíos significativos en la gestión de su recurso humano. La falta de procesos de selección estructurados, la ausencia de planes de capacitación continua y la informalidad en la evaluación del desempeño son factores que impactan negativamente en la productividad y motivación del personal. De esta manera, se hace absolutamente necesario diseñar una planificación estratégica del talento humano que no solo alinee las capacidades del equipo con los objetivos organizacionales, sino que también promueva un ambiente laboral profesionalizado y sostenible. Este proyecto tiene como finalidad establecer un marco que permita optimizar la gestión del talento humano, garantizando así la competitividad y el crecimiento a largo plazo de Lácteos la Peñita SAS.

Título del Proyecto

Planificación Estratégica del Talento Humano en Lácteos la Peñita Sas: Fortaleciendo la Estructura Organizacional para el Crecimiento Sostenible.

Pregunta Problema

¿Cómo diseñar e implementar una planificación estratégica del talento humano en Lácteos La Peñita S.A.S. que permita fortalecer su estructura organizacional y contribuir al crecimiento sostenible de la empresa?

Planteamiento del Problema

Lácteos la Peñita SAS, ubicada en Facatativá, Cundinamarca, es una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos lácteos artesanales. A pesar de su crecimiento sostenido y su compromiso con la calidad, enfrenta dificultades relacionadas con la gestión de su recurso humano. Entre los principales desafíos se encuentran la ausencia de procesos de selección estructurados, la falta de planes de capacitación continua y una evaluación del desempeño informal, lo cual puede afectar la productividad, la motivación del personal y la sostenibilidad a largo plazo.

La empresa carece de una planificación estratégica del talento humano que permita alinear las capacidades del equipo con los objetivos organizacionales. Esta situación se traduce en rotación de personal, duplicidad de funciones y un clima laboral que, si bien es familiar, no se encuentra profesionalizado. En este contexto es fundamental diseñar una planificación del talento humano que fortalezca la estructura organizacional, definir los perfiles adecuados, establecer criterios claros de evaluación y propiciar el desarrollo del personal, garantizando así la competitividad y el crecimiento de la empresa.

Justificación

La planificación estratégica del talento humano en Lácteos La Peñita S.A.S. se justifica por su potencial transformador sobre la estructura interna y los resultados organizacionales. Un enfoque sistemático en la gestión del recurso humano permitirá atraer y retener personal calificado, optimizar los procesos productivos y fortalecer el compromiso del equipo.

La implementación de procesos de selección adecuados y planes de capacitación continua aportará al crecimiento individual de los colaboradores y al fortalecimiento institucional. Asimismo, la evaluación objetiva del desempeño favorecerá la toma de decisiones justas y basadas en evidencia, incentivando la mejora continua y el sentido de pertenencia.

Este proyecto responde a la necesidad de consolidar una cultura organizacional orientada al desarrollo del talento como ventaja competitiva, en línea con las exigencias del mercado y los marcos normativos vigentes. Profesionalizar la gestión humana en la empresa contribuirá a su posicionamiento como empleador responsable y a su sostenibilidad a largo plazo.

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar un plan de planificación del talento humano en Lácteos la Peñita SAS que optimice la gestión del recurso humano, alineando las competencias del personal con los objetivos estratégicos de la empresa, para mejorar la productividad, el clima laboral y la sostenibilidad organizacional.

Objetivos Específicos

Establecer un proceso de selección y reclutamiento estructurado que permita identificar y atraer a los candidatos más idóneos, garantizando que los perfiles de los empleados sean acordes con las necesidades y valores de la empresa.

Implementar un programa de capacitación y desarrollo continuo que fortalezca las competencias técnicas y blandas del personal, promoviendo un ambiente de aprendizaje y crecimiento profesional que contribuya a la mejora del desempeño y la calidad del trabajo.

Diseñar un sistema de evaluación del desempeño formal que incluya indicadores claros y objetivos, permitiendo medir el rendimiento de los empleados y establecer planes de mejora que fomenten la motivación y el compromiso del equipo.

Antecedentes del Problema

Lácteos La Peñita SAS, como muchas pequeñas y medianas empresas en el sector lácteo, ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, impulsado por la creciente demanda de productos lácteos artesanales y de alta calidad. Sin embargo, este crecimiento ha puesto en evidencia la necesidad de una gestión más estructurada y profesional del talento humano. En el contexto actual, donde la competencia en el mercado es cada vez más intensa, las empresas deben adaptarse y evolucionar para mantener su relevancia y sostenibilidad.

A nivel nacional, se ha observado que muchas empresas del sector lácteo enfrentan desafíos similares en la gestión de su recurso humano, tales como la alta rotación de personal, la falta de capacitación continua y la informalidad en los procesos de evaluación del desempeño. Estos problemas no solo afectan la productividad y la calidad del trabajo, sino que también impactan negativamente en el clima laboral y en la satisfacción de los empleados. La ausencia de una planificación estratégica del talento humano puede llevar a la duplicidad de funciones, a la desmotivación del personal y, en última instancia, a la pérdida de competitividad en el mercado.

Lácteos La Peñita S.A.S. no es ajena a estas problemáticas. Ante la creciente demanda y la presión por mantener estándares de calidad, se vuelve prioritario profesionalizar la gestión humana mediante una planificación estratégica que asegure la articulación entre el desarrollo del talento y los objetivos de negocio. Esto permitirá integrar de manera alineada las capacidades del equipo con los objetivos organizacionales y garantizar un crecimiento sostenible a largo plazo.

Marco Teórico

La gestión del talento humano ha evolucionado como una función estratégica dentro de las organizaciones modernas. Según Chiavenato (2020), este proceso incluye atraer, desarrollar, motivar y retener a las personas clave, con el fin de mejorar el desempeño organizacional. El autor destaca el papel del talento humano como ventaja competitiva.

Crespo (2021) resalta que la gestión moderna de recursos humanos se enfoca en generar valor mediante procesos bien estructurados que integren selección, formación y evaluación del personal. Asimismo, Cuesta Santos (2010) plantea que el conocimiento y el talento humano se convierten en activos estratégicos que deben gestionarse adecuadamente para garantizar el éxito organizacional.

Desde la perspectiva del trabajo inteligente, Leal Afanador (2023) indica que la productividad no solo depende de los recursos físicos y tecnológicos, sino de la correcta alineación del talento con los objetivos de la organización. Esta visión fomenta la eficiencia y el compromiso laboral.

En cuanto al clima organizacional, García (2009) menciona que influye directamente en la motivación, el comportamiento y el rendimiento de los trabajadores, y que su diagnóstico permite diseñar intervenciones eficaces. La cultura organizacional, según Gan (2013), representa el conjunto de valores, creencias y normas compartidas que dan identidad a la empresa.

Por otro lado, Oltra Comorera (2013) y Fong Reynoso (2017) resaltan la importancia del desarrollo del factor humano como recurso estratégico y del análisis de capacidades internas como base para establecer ventajas competitivas duraderas. Pérez y Rodríguez (2021) también recogen las principales teorías de gestión del talento humano, enfatizando enfoques como la teoría de recursos y capacidades, la teoría del capital humano y el modelo de competencias.

Marco Legal

El presente proyecto de investigación se fundamenta en el marco jurídico colombiano vigente, el cual garantiza los derechos laborales y regula las prácticas de gestión humana. Entre las principales normativas se encuentran:

Constitución Política de Colombia (1991): Artículo 25. Reconoce el trabajo como derecho y obligación social con especial protección del Estado.

Código Sustantivo del Trabajo: Define los principios rectores de las relaciones laborales en Colombia.

Ley 50 de 1990 y Ley 789 de 2002: Fomentan la formalización y contratación del empleo.

Ley 100 de 1993: Establece el Sistema de Seguridad Social Integral, incluyendo salud, pensiones y riesgos laborales.

Decreto 1072 de 2015: Reglamenta el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). (“Decreto 1072 de 2015 Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo”)

Normas BPM y HACCP: Aplicables a la industria alimentaria, orientadas a garantizar condiciones higiénico-sanitarias en la producción y manipulación de alimentos.

Metodología de La Investigación

La investigación adoptará un enfoque cualitativo y descriptivo, orientado a analizar la situación actual del talento humano en Lácteos La Peñita S.A.S. y proponer acciones de mejora.

El tipo de investigación será aplicada, ya que busca resolver una problemática concreta mediante una propuesta de intervención organizacional.

Técnicas de Recolección de Información

Entrevistas semiestructuradas a gerentes y empleados, encuestas al personal operativo y observación directa de los procesos internos.

Instrumentos

Guía de entrevista, cuestionarios, matriz DOFA y formatos de análisis de cargos.

Población y Muestra

La población estará compuesta por la totalidad del personal administrativo y operativo de Lácteos La Peñita S.A.S. La muestra será intencional y representará al menos el 70% del total de empleados, garantizando diversidad de áreas y cargos.

Análisis de la Información

Los datos recolectados se analizarán mediante técnicas de codificación temática (en el caso de las entrevistas) y análisis estadístico descriptivo (para las encuestas). Este análisis permitirá identificar brechas y fortalezas, a partir de las cuales se formularán estrategias alineadas con los objetivos organizacionales y las exigencias del entorno normativo y técnico.

Resultados

Como resultado del análisis y diagnóstico realizado en Lácteos La Peñita S.A.S., se identificaron varias oportunidades de mejora en los procesos de gestión del talento humano. Se destacan los siguientes hallazgos:

Ausencia de Un Plan Formal de Desarrollo y Capacitación

No existen programas sistemáticos que fortalezcan habilidades técnicas ni competencias blandas del personal.

Falta de Políticas Claras de Compensación e Incentivos

Lo cual genera percepciones de inequidad y desmotivación entre algunos empleados.

Procesos Informales de Selección e Inducción

La empresa no cuenta con protocolos estandarizados que aseguren la incorporación adecuada del talento.

Limitado Enfoque en Clima y Cultura Organizacional

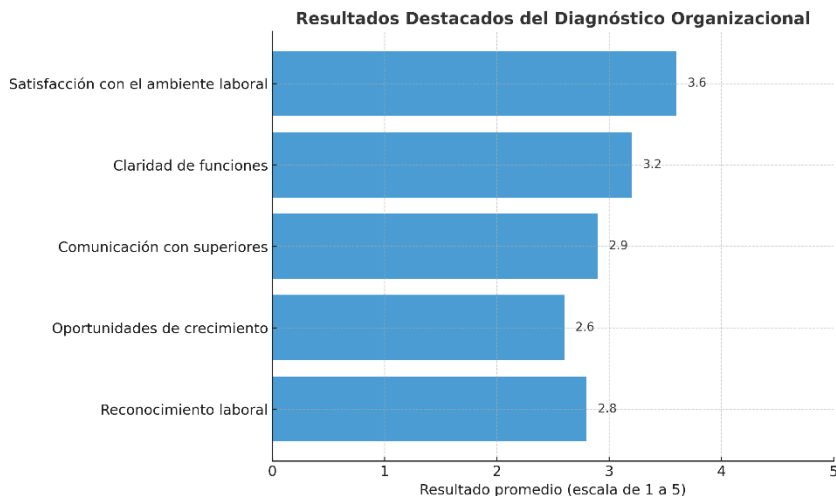
No se aplican mediciones periódicas del ambiente laboral, ni se promueven valores organizacionales de forma activa.

Encuestas al personal operativo.

Técnica. Estadística descriptiva

Instrumento. Cuestionario de clima organizacional y satisfacción laboral

Muestra. 70% de los empleados (20 personas aprox.)



Débil Sistema de Evaluación del Desempeño

Las valoraciones se hacen de forma subjetiva o no se realizan, lo que impide definir objetivos claros por colaborador.

Necesidad de Mejorar la Comunicación Interna y la Participación

Los colaboradores expresan desconocimiento sobre objetivos estratégicos y funciones más allá de sus tareas operativas.

Conclusiones

La planificación estratégica del talento humano es una herramienta indispensable para orientar el crecimiento organizacional de Lácteos La Peñita S.A.S. hacia la sostenibilidad y la eficiencia operativa.

El talento humano en la empresa representa una ventaja competitiva que puede ser fortalecida mediante procesos sistemáticos de selección, capacitación, motivación y evaluación.

El diseño de un plan integral de talento humano permitirá estructurar roles, funciones y responsabilidades, al tiempo que mejorará el clima organizacional y reducirá los niveles de rotación laboral.

La implementación de estrategias de compensación, capacitación y desarrollo profesional incidirá positivamente en la productividad, el sentido de pertenencia y la retención del personal.

Recomendaciones

Implementar el Plan Estratégico Propuesto

Adoptar formalmente los procesos de selección, inducción, capacitación, evaluación del desempeño y sistema de compensación diseñado en el presente proyecto.

Asignar Recursos Humanos y Financieros Adecuados

Para garantizar la ejecución efectiva del programa de talento humano, se requiere contar con presupuesto, personal capacitado y apoyo directivo.

Fomentar una Cultura Organizacional Sólida

Promover los valores institucionales, la participación, la comunicación y el trabajo colaborativo entre áreas.

Monitorear y Evaluar Continuamente

Establecer indicadores claros que permitan evaluar el impacto del plan de talento humano y realizar los ajustes pertinentes de manera oportuna.

Capacitar al Equipo Directivo y de Liderazgo

En temas de gestión de personal, inteligencia emocional y liderazgo estratégico para garantizar la sostenibilidad del cambio organizacional.

Referencias

Alles, M. A. (2005). *Desarrollo del talento humano: basado en competencias* (pp. 175–205).

Ediciones Granica.

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/66638?page=175>

Alles, M. A. (2016). *Selección por competencias* (2a ed., pp. 20–74). Ediciones Granica.

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/114189?page=20>

Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (pp. 29–54). McGraw-Hill.

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/130372>

Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. McGraw-Hill. [https://www-ebooks7-24-](https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=9350&pg=196)

[com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=9350&pg=196](https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=9350&pg=196)

Crespo, G. (2021). *La gestión moderna de recursos humanos*. Eudeba.

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/195575?page=113>

Cuesta Santos, A. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento* (pp. 314–341). Ecoe Ediciones.

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69130?page=314>

Cuesta Santos, A. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento* (pp. 403–415). Ecoe Ediciones.

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69130?page=403>

- Durán Bernardino, M. (2021). *Estudio multinivel de las políticas de empleo juvenil* (pp. 178–180). Dykinson. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/218639?page=178>
- Fernández López, F. (2016). *Contratación laboral (UF0341)* (pp. 48–94). Editorial Tutor Formación. <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/44207?page=48>
- Fong Reynoso, C. (2017). *La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico Resource based-theory: a bibliometric análisis*. Nova Scientia, 9*(19), 411–440. <https://doi.org/10.21640/ns.v9i19.739>
- Gan, F. (2013). *Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales* (pp. 250–291). Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=250>
- Gan, F. (2013). *Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales* (pp. 170–198). Editorial UOC. <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=170>
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G., & González, C. H. (2010). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana* (pp. 30, 56–65, 70–120, 119–122). Programa Editorial Universidad del Valle. <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993>
- García, M. (2009). *Clima Organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual*. Revista Redalyc. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>

- Herrero Blasco, A., Perelló Marín, M., & Herrero Blasco, A. (2018). *Dirección de recursos humanos: gestión de personas* (pp. 21, 163–176). Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/57469>
- Iglesias Álvarez, I. (2019). *Los procesos de selección en la era digital: estrategias para atraer y enamorar el talento* (pp. 57–103). FC Editorial. <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131012>
- Leal Afanador, J. A. (2023). *Trabajo inteligente productivo* (pp. 25–38, 47–60). Sello Editorial UNAD. <https://doi.org/10.22490/9789584975096>
- Leal Afanador, J. A. (2023). *Trabajo inteligente productivo* (pp. 54–60). Sello Editorial UNAD. <https://doi.org/10.22490/9789584975096>
- Luna Arocas, R. (2018). *Gestión del talento* (pp. 201, 373–407). Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076>
- Oltra Comorera, V. (2013). *Desarrollo del factor humano* (pp. 107–140, 141–146, 148–181). Editorial UOC. <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325>
- Oltra Comorera, V. (2013). *Desarrollo del factor humano* (pp. 253–266). Editorial UOC. <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=253>
- Pérez, A. F., & Rodríguez, L. R. (2021). *Principales teorías de la Gestión del Talento Humano*. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42161>
- Ramos Ramos, P. (2015). *Planificación y gestión de recursos humanos* (2a ed., pp. 44, 142). Editorial ICB. <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344>

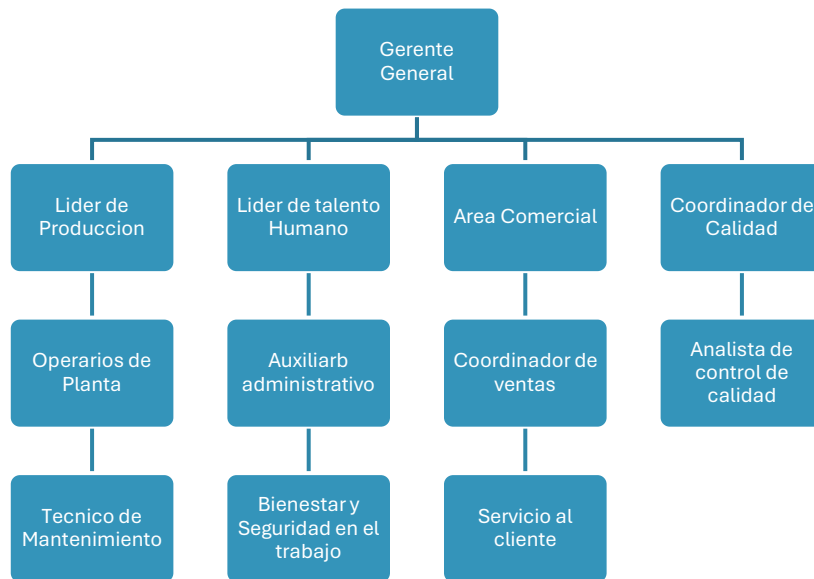
Torres Laborde, J. L., & Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). *Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano* (pp. 21–40). Universidad del Norte. <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=21>

Apéndices

Apéndice A

Figura 1

Estructura Organizacional Propuesta



Nota. Elaboración propia

Apéndice B

Tabla 1

Cuadro de Funciones por Cargo

Cargo	Funciones Principales	Perfil Requerido
Gerente General	Dirige y supervisa la operación global	Administrador, 5 años experiencia
Líder de Producción	Coordina la producción y operarios	Ingeniero industrial
Líder de Talento Humano	Gestiona procesos de personal	Psicólogo, especialista
Coordinador de Calidad	Asegura el cumplimiento de normas BPM y HACCP	Microbiólogo

Nota. Elaboración propia, funciones por cargo en la empresa

Apéndice C

Figura 2

Cronograma de Implementación de la Propuesta

Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Diagnóstico de talento humano	X					
Diseño de perfiles y estructura	X	X				
Plan de capacitación		X	X	X		
Implementación de incentivos			X	X	X	
Evaluación de desempeño					X	
Medición y ajustes						X

Nota. Elaboración propia, cronograma para implementar la propuesta del proyecto

Apéndice D

Matriz DOFA

Figura 3

<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <p>Falta de procesos estructurados.</p> <p>Ausencia de herramientas tecnológicas para gestión del personal.</p>	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <p>Interés en formalización y profesionalización.</p> <p>Posibilidad de alianzas con SENA y universidades.</p>
<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <p>Personal comprometido con la empresa.</p> <p>Producción artesanal reconocida regionalmente.</p>	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <p>Rotación laboral alta.</p> <p>Competencia con empresas mejor estructuradas.</p>

Nota. Elaboración propia, de acuerdo con la información analizada de la empresa

Apéndice E

Encuesta de Diagnóstico Organizacional Aplicada

Objetivo. Identificar el estado actual del clima laboral, la comunicación, la motivación y la percepción sobre la gestión del talento humano en la empresa.

Instrucciones. Marque con una “X” la opción que mejor refleje su experiencia en la empresa.

Escala. 1 = Totalmente en desacuerdo | 2 = En desacuerdo | 3 = Neutral | 4 = De acuerdo
5 = Totalmente de acuerdo.

Tabla 2

Dimensión Evaluada	Ítem	1	2	3	4	5
Clima laboral	Me siento cómodo con el ambiente de trabajo					
	Existe respeto entre compañeros y superiores					
Comunicación interna	La información fluye de forma clara y oportuna					
	Recibo retroalimentación sobre mi desempeño					
Motivación	Me siento motivado a dar lo mejor de mí en el trabajo					
	Considero que mi trabajo es valorado por la empresa					
Formación y desarrollo	He recibido capacitación relacionada con mi rol					
	Existen oportunidades de crecimiento profesional					
Evaluación y reconocimiento	Existen mecanismos para evaluar nuestro desempeño					
	La empresa reconoce el esfuerzo de sus trabajadores					

Nota. Elaboración propia

Apéndice F

Programa de Compensación e Incentivos

Establecer un sistema integral que combine compensaciones económicas, incentivos no monetarios y beneficios adicionales, con el fin de aumentar la motivación, retención y productividad del personal.

1. Compensación Fija

- Asignación salarial conforme al perfil, experiencia y responsabilidad.
- Tabla salarial estructurada con bandas por cargo.

2. Compensación Variable

Tabla 3

Incentivo	Condición de Acceso	Frecuencia
Bono de productividad	Cumplimiento de metas (litros producidos, puntualidad, eficiencia)	Mensual
Bonificación por antigüedad	1, 3 y 5 años continuos en la empresa	Anual
Premio por innovación	Propuesta aceptada que mejore procesos o reduzca costos	Trimestral

Nota. Elaboración propia, Implementación de la Compensación

3. Reconocimientos No Monetarios

- “Empleado del mes”: diploma, publicación en cartelera, obsequio simbólico.
- Reconocimientos públicos en reuniones mensuales.

- Día libre en fechas especiales (cumpleaños, fechas institucionales).

4. Beneficios Adicionales

- Capacitación certificada gratuita.
- Refrigerios durante jornadas extensas.
- Uniformes y dotación completa.
- Acompañamiento psicosocial (externo o convenios).

Apéndice G

Formato de Evaluación de Desempeño

Periodo Evaluado: _____

Nombre del Evaluado: _____

Cargo: _____

Nombre del Evaluador: _____

Área: _____

Tabla 4

Criterios de Evaluación	Peso (%)	Calificación (1-5)	Subtotal
Cumplimiento de metas y funciones	30%		
Responsabilidad y puntualidad	15%		
Trabajo en equipo y colaboración	15%		
Iniciativa y proactividad	15%		
Conocimiento técnico del cargo	15%		
Comunicación y relaciones interpersonales	10%		
TOTAL	100%		/5.0

Nota. Elaboración propia, cuadro para resultados de evaluación de desempeño

Apéndice H

Guía de Inducción para Nuevos Colaboradores.

Objetivo. Facilitar la integración de nuevos empleados a la cultura, procesos y normas de Lácteos La Peñita S.A.S.

Contenido de la Inducción.

1. Bienvenida Institucional.

Presentación de la historia, misión, visión y valores de la empresa.

Video institucional y mensaje del gerente general.

2. Cultura Organizacional.

Normas de convivencia.

Principios de respeto, colaboración y excelencia.

3. Recorrido por las Instalaciones.

Visita guiada por áreas administrativas y de producción.

Identificación de zonas seguras, salidas de emergencia, baños y comedores.

4. Políticas Internas Básicas.

Horarios de trabajo y pausas activas.

Normas de higiene y seguridad laboral.

Uso de dotación y presentación personal.

5. Introducción al Cargo.

Revisión del perfil de cargo.

Objetivos del rol.

Presentación del equipo de trabajo inmediato.

6. *Evaluación de Adaptación (al día 15 y al día 30).*

Seguimiento por parte de RRHH y supervisor inmediato.

Espacio para resolver dudas y ajustar responsabilidades.

Documentos entregados al colaborador:

Reglamento interno.

Manual de convivencia.

Plan de capacitación inicial.

Cronograma de actividades de inducción.