

**Análisis de técnicas y estrategias implementadas en el proceso de gestión del talento  
humano en Agrosavia**

Marisol Dayana Palacios González

Viviana Andrea Rojas Acevedo

María Nataly Torres García

Jomara Amador Calderón

Yesenia Cristo Vera

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

ECACEN

Administración de empresas

2022

**Análisis de técnicas y estrategias implementadas en el proceso de gestión del talento humano en Agrosavia**

Marisol Dayana Palacios González

Viviana Andrea Rojas Acevedo

María Nataly Torres García

Jomara Amador Calderón

Yesenia Cristo Vera

Trabajo para optar al título de Administrador de Empresas

Tutora:

Mónica María Mora

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

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

ECACEN

Administración de empresas

2022

**Página de Aceptación**

---

**Directora Trabajo de Grado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

**2022**

## Dedicatoria

Dedicamos con todo nuestro corazón este logro a nuestros padres, por todo el esfuerzo a lo largo de nuestra existencia, por no romper el lazo que hay entre los padres y sus hijos, por creer siempre en nosotros, por alentarnos, por todo su amor, por su bendición que al salir de casa nos protegen siempre y nos llevan por el camino del bien, amada familia sin ustedes no hubiera sido posible tener la fortaleza para luchar y culminar este sueño.

Dedicamos también este importante logro a nuestros hijos quienes fueron parte fundamental para tomar el impulso necesario y continuar con nuestras metas, gracias a ellos por cada palabra de aliento, gracias por el sacrificio de los momentos en familia para ser invertido en el desarrollo de este sueño.

En todos los momentos de nuestras vidas hemos contado con el apoyo nuestros hermanos y hermanas por lo que dedicamos a ellos quien, por estar el desarrollo de esta carrera, el apoyo de todos en nuestro andar y el querer superarnos cada vez más, por lo que este logro va también dedicado a ellos, quienes han creído en nosotros y nos han apoyado e impulsado a salir adelante.

Siempre tendremos palabras de agradecimiento para ustedes.

Dedicado a Dios por darnos la oportunidad y abrir los caminos para superarnos, de mostrarnos que, aunque hay dificultades siempre existe la posibilidad de salir adelante, por darnos la sabiduría de creer en mí y por darme las aptitudes que poseemos para salir adelante a pesar de las circunstancias, por este momento tan importante en nuestras vidas, por sus grandes bendiciones en este proceso, por guiarnos y darnos la oportunidad de aprender y crecer profesionalmente.

## **Agradecimientos**

Inicialmente quisiéramos agradecer a Dios por brindarnos salud y la oportunidad de iniciar y culminar este proyecto de vida con total éxito.

Agradecemos a las personas que aportaron durante este tiempo de lucha y logros, a nuestras familias quienes con sus diferentes posibilidades nos brindaron una mano amiga, recursos económicos, su apoyo moral, anímico y amoroso.

A nuestros amigos quienes a pesar de su lucha constante siempre tuvieron tiempo y disposición para brindarnos el apoyo, palabras de motivación, consejos.

A todos los compañeros con los que avanzamos en esta carrera, a quienes no ayudaron en los trabajos colaborativos, Gracias, porque eso nos permitió tener un mayor estudio, aprendizaje y compromiso por aprender más y a quienes siempre estuvieron ahí para trabajar en equipo, porque juntos, estamos sacando esto adelante y podemos confirmar que la unión hace la fuerza.

A la universidad nacional abierta y a distancia, por formarnos en las mejores condiciones académicas, siempre estar al tanto de nuestro proceso formativo y, permitiendo que sea de paso al dialogo, al conocimiento en el fomento del trabajo en equipo.

A todos los que hemos trabajado en este proyecto y a la tutora que está pendiente de nuestro avance, de igual manera a todos los que nos han acompañado en este proceso por todos los sacrificios y acompañamiento que hemos recibido de tutores compañeros y familiares.

De manera especial a la empresa “Agrosavia” y sus directivas por darnos la oportunidad y la confianza de creer en los resultados de esta investigación, por el apoyo en la información

requerida para la misma, igualmente a la profesora Mónica Mora por su tiempo, dedicación, corrección y consejos para desarrollar de la mejor manera este proyecto y a las compañeras por su esfuerzo y su entrega dando lo mejor de cada una para culminar este trabajo.

## **Resumen**

El presente trabajo, se hace con el fin de identificar y analizarán los aspectos en torno al proceso de talento humano que se están presentando en la actualidad, para realizar un diagnóstico que desencadene la generación de un plan de trabajo donde se implementarán planes de acción para lograr la eficacia de la solución y contribuir a la mejora continua en los procesos de la organización fortaleciendo las bases principales en el entorno laboral de Agrosavia.

Siendo esta, una empresa que posee una rentabilidad adecuada, pero que, sin embargo, ha dejado a un lado la fidelización de los trabajadores a la empresa, por lo tanto, el objetivo de este trabajo es conocer la aplicación del modelo de gestión de talento humano como una herramienta principal en el desarrollo del personal, para así identificar las capacidades de los trabajadores y orientarlos a los objetivos y metas de cumplimiento de la empresa.

Palabras clave: talento humano, selección, inducción, incentivo, entorno laboral.

## **Abstract**

The present work is done in order to identify and analyze the aspects around the human talent process that are being presented today, to make a diagnosis that triggers the generation of a work plan where action plans will be implemented to achieve the effectiveness of the solution and contribute to the continuous improvement in the processes of the organization strengthening the main bases in the environment labor of Agrosavia.

This being a Company that has an adequate profitability, but that, nevertheless, has left aside the loyalty of workers to the company, therefore, the aim of this work is to know and implement an optimal human talent management model as a main tool in staff development, to identify the capabilities of workers and guide them to the objectives and goals of compliance of the company.

**Keywords:** human talent, selection, induction, incentive, work environment.



## Tabla de contenido

Introducción .....	13
Planteamiento del problema.....	14
Cultura .....	18
Evaluación de desempeño.....	20
Justificación de la investigación .....	23
Objetivos .....	24
General.....	24
Específicos .....	24
Antecedentes del Problema en Agrosavia.....	25
Marco Teórico.....	29
Marco Legal .....	34
Resoluciones .....	35
Metodología .....	37
Método de la Investigación: .....	38
Población y Muestra: .....	38
Fuentes de información:.....	38
Técnicas e instrumentos:.....	39
Naturaleza de los datos: .....	39

Conclusiones .....	51
Recomendaciones .....	52
Referencias bibliográficas.....	53

**Lista de figuras**

Figura 1 Pregunta 1 .....	40
Figura 2 Pregunta 2 .....	41
Figura 3 Pregunta 3 .....	42
Figura 4 Pregunta 4 .....	43
Figura 5 Pregunta 5 .....	44
Figura 6 Pregunta 6 .....	45
Figura 7 Pregunta 7 .....	46
Figura 8 Pregunta 8 .....	47
Figura 9 Pregunta 9 .....	48

**Lista de tablas**

Tabla 1 Incentivos económicos.....	49
Tabla 2 Incentivos emocionales.....	50

## Introducción

Con el desarrollo de este trabajo se identificarán y analizarán estos aspectos del proceso de talento humano que se están presentando en la actualidad, para realizar un diagnóstico sobre la investigación y esto logre desencadenar la generación de un plan de trabajo donde se implementarán planes de acción para lograr la eficacia de la solución y contribuir a la mejora continua en los procesos de la organización fortaleciendo las bases principales en el entorno laboral de Agrosavia, realizando con este trabajo un aporte a la mejora del proceso.

A menudo, se busca que el personal de las empresas presenten resultados que favorezcan el crecimiento y rentabilidad de la empresa, pero muchas veces se deja a un lado el reconocimiento y la importancia de las personas en la organización; por este motivo las áreas de talento humano han dado un vuelco a no solo velar por que el personal gane lo correcto económicamente sino que sean saciadas las necesidades como individuo para así poder fidelizar al trabajador y poder obtener el mayor rendimiento; es por esto que para las empresas se ha vuelto un reto a nuevas técnicas, estrategias y modelos integrales que generen una gestión competitiva obteniendo como resultado respuestas positivas al crecimiento de la empresa.

Así mismo identificar la importancia que tiene el tener un buen clima laboral y poder dar herramientas a los empleados que les permitan tener una distracción, una motivación y un ambiente seguro, libre de acoso, de malas prácticas y que fomente un área de talento humano encargada de mantener unos estándares altos de confiabilidad interna apoyándose también en el SGSST.

### **Planteamiento del problema**

En el área de gestión humana se presentan falencias como la entrega de EPP donde las demoras pueden causar un accidente, o el empleado se siente irrelevante al solicitar sus elementos de protección personal.

Se presentan injusticias en casos de acoso reportados al comité de convivencia donde no hay ningún tipo de acción por que no se capacita a este comité de cómo proceder en los diferentes casos especiales. Lo anterior, conlleva a desatar múltiples problemáticas en torno al conducto regular en la compañía, puesto que, cuando hay algún tipo de problemática, no se tiene un proceso eficiente que logre solventar las situaciones de la empresa.

Existen presiones psicológicas al momento de expresar una inconformidad con los procesos ante los jefes, ejemplo: Decirle al colaborador que ya no se exprese más por el bien de este y la permanencia en la empresa, llevando a tener como resultado múltiples problemas de comunicación que salen a relucir cuando afectan de manera directa a la empresa en cuanto a su productividad, ambiente y labores.

Cuando no se tiene un proceso eficiente de comunicación entre trabajador y jefe, se comienzan a experimentar rezagos en materia productiva, estas presiones que se ejercen en los empleados de la empresa “Agrosavia”, pueden resultar incluso en quejas y problemáticas legales por la falta de métodos de solución de conflictos.

Por lo mismo, se logran evidenciar atropellos de los jefes o supervisores a funcionarios de menor nivel, creando un ambiente no adecuado para el cumplimiento de funciones, eliminando el deseo de los trabajadores de tener un rendimiento adecuado, también, se presenta el caso a los entes encargados y no se hace ningún proceso para mejorar evidenciando que la oficina de control interno y talento humano, no poseen un material óptimo para llevar a cabo la

solución de los conflictos que puedan presentarse, del mismo modo, las falencias por parte de los superiores quienes poseen preferencias con algunos funcionarios, tan notorio que, al momento de romper protocolos de procedimiento, se le llama la atención al que no hace parte de este “selecto” grupo del agrado de la administración.

Los jefes dentro de sus unidades prefieren crear un ambiente hostil que generar ambientes adecuados para el trabajador. Generando conflictos internos entre los mismos trabajadores, lo anterior, al dejar en evidencia estas preferencias por encima de los otros, incluso, llegando al punto en el –como se mencionó- se reprende o felicita a trabajadores evidentemente seleccionados.

Esto, no solo es injusto, sino que también, comienza a crear rivalidades con los empleados, dando paso a problemáticas en torno a la eficiencia en el trabajo, se expone que los empleados prefieren omitir labores con el fin de que estas sean encargadas a los no favorecidos por la administración.

Comunicación: esta es una de las falencias más notorios que tiene la organización, los jefes no saben transmitir o difundir la información con sus empleados, no se les es posible llegar a un lenguaje adecuado para con sus empleados negando la posibilidad de expresar de manera asertiva cualquier información, y, esto genera un mal ambiente en las unidades de trabajo, da paso a mal entendidos, confusiones, enemistades y problemas.

En cuanto a la recarga laboral, se evidencia múltiples falencias en muchas de las áreas, donde los analistas de los puestos no realizan la evaluación con conocimiento de campo esto quiere decir que, la labor de análisis que realizan, no se da conforme a la realidad profesional, no se tiene experticia en la organización de los planes de trabajo, cabe resaltar que la explotación laboral, sea por horarios o enfocados en salarios injustos, podría traer consigo problemáticas

legales para la empresa, se da gracias a las suposiciones sobre las tareas que los administradores consideran que los colaboradores realizan, estas malas evaluaciones generan despidos injustificados e injustos, creando un mal historial para con los futuros y potenciales colaboradores, esto no permite dar una impresión adecuada para la captación del talento humano más preparado en el mercado laboral.

Del mismo modo en cuanto al clima laboral, las problemáticas mencionadas con antelación, da paso a que se genere un clima laboral inadecuado para el cumplimiento de funciones y el desarrollo interpersonal de los empleados, en el lugar de trabajo se evidencian diferencias entre colaboradores del mismo cargo, entre jefe y asistentes, así como entre colaboradores de diferentes unidades.

Para el desarrollo profesional, en esta empresa permiten y ayudan al desarrollo profesional de los colaboradores, pero en muchos casos los trabajadores al graduarse de profesionales se quedan estancados porque no es fácil ascender. Como se mencionó anteriormente, se tienen preferencias de unos trabajadores sobre otros y, esto no se da a base del trabajo realizado, ni del rendimiento laboral de los trabajadores, se da con base a favoritismos injustificados que llevan a reprender a unos por sobre otros, ascender a unos sobre otros y demás factores laborales.

Como se planteó, la empresa debería tener en cuenta que debe ser atractiva y llegar a ser la opción número 1 de los profesionales especializados de mejor calidad, con el fin de incorporarlos a las líneas laborales, sin embargo, al realizar estos comportamientos dan un ambiente hacia el interior y exterior de la empresa, de que esta, no premia al mejor profesional sino al que es más amigo del jefe.



Como resultado de estas situaciones se evidencia un mal clima laboral, ocasionando que los trabajadores se sientan desanimados, presionados por productividad, trayendo consecuencias incluso personales, haciendo que los colaboradores comiencen a experimentar episodios de ansiedad y enfermedades emocionales, entre otras, generando un riesgo en el incumplimiento de los objetivos de la empresa, fuga de talento y pérdida del sentido de pertenencia de la organización.

La salud mental de los trabajadores tiene que estar directamente proporcional con el manejo que sea las jerarquías dentro de la organización en las cuales se evidencian que hay relaciones de abuso laboral de los jefes con los empleados dando pasó a múltiples problemáticas que se desarrollan en torno a las características del empleo.

Lo anterior se da con la situaciones de estrés específicamente en un trabajo queda un ambiente e impresión de injusticias para con sus colaboradores, esto se da por varios factores en primer lugar el favoritismo de los jefes con algunos empleados como en segundo lugar la presión para el cumplimiento de funciones y metas imposibles de alcanzar para los periodos establecidos, en un tercer momento se da qué los horarios de trabajo no son adecuados ni legales dando pasó a estos problemas laborales que pasan al plano de asuntos sociales.

Si estos problemas se tratan hacen de manera adecuada, se daría paso a la reducción de la abstención laboral; el clima laboral debe estar enfocado en la proporción de incentivos en cuanto al aumento de la productividad, esto claramente se ve reflejado en la obtención de beneficios económicos que llevan para estos efectos las empresas influyendo en el ambiente no solo individual sino también laboral.

Por tal razón, esta metodología constituye una herramienta gerencial al servicio de la buena gestión en donde se observa a la organización en sí misma y en relación con el

departamento de recursos humanos, obteniendo información cuyo valor radica en proporcionar elementos que ayuden en la toma de decisiones y que estas sean informadas oportunamente desarrollando proyecciones con capacidad competitiva a futuro en términos de la mejorar el clima laboral en la empresa.

Es importante, que las decisiones sean tomadas de manera adecuada, esto es gracias al funcionamiento que requiere la empresa para estas, ya que, el talento humano es un punto clave dentro de las herramientas gerenciales, y sin un adecuado manejo de este, no se daría paso a la optimización de proceso de manera necesaria.

## **Cultura**

La Corporación Colombiana de investigación agropecuaria Agrosavia, es una entidad que está comprometida inicialmente con la sostenibilidad en el uso de los recursos naturales, fortalecimiento capacidad científica y tecnológica de Colombia, contribuyendo a elevar la calidad de vida de la población (productores y consumidores), dentro de sus pilares fundamentales se encuentran:

Modelo centrado en el productor y el cliente.

Gestión de comunicación e información orientada al impacto.

Talento humano transformador con sentido de pertenencia.

Sus principales valores:

**Confianza:** Agrosavia trabaja para brindar confianza a sus clientes internos y externos, es decir que se realizan actividades internas con productos de calidad dar confianza al sector agropecuaria quienes son sus clientes primarios.

**Compromiso:** Asumir responsabilidad y retos antes el sector agropecuario dando valor al trabajo en equipo.

Transparencia: Se muestran los objetivos corporativos de manera abierta mostrando así resultados y nuevos retos.

Respeto: Se da valor humano a todos nuestros colaboradores como también a nuestros clientes en el sector agropecuario.

Excelencia: Se trabaja con excelencia esforzándose por ofrecer servicios de calidad.

La cultura organizacional son prácticas, pero también, medidas las cuales requieren de la voluntad de las personas que toman las decisiones en las empresas, pero también de los trabajadores es así como la entidad Agrosavia implemento una Política del Sistema de Gestión donde se dan a conocer los principales lineamientos de la entidad como son:

Desarrollar y vincular oferta tecnológica a través de procesos basados en excelencia, compromiso y transparencia, respeto y confianza generando conexión con productores y consumidores.

Generar alianzas.

Proveer y mantener un ambiente laboral sano alineado con el desempeño corporativo y la cultura organizacional.

Contribuir a mejorar la sostenibilidad ambiental.

Generar resultados.

Salvaguardar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información.

Cumplir con los requisitos legales del sistema de gestión mejorando los modelos que se adopten.

## **Evaluación de desempeño**

La mayoría de las organizaciones están en continuo cambio, generando nuevos cambios y así poder ser más competitivos asumiendo el reto de cambios, nuevas estrategias y optimización del talento; por este motivo se ha visto que en lo largo de la vida laboral, el empleado se ha visto evaluado por su desempeño para así tomar decisiones y detectar problemas tanto de supervisión, integración, falta de aprovechamiento del potencial del personal y desmotivación, aunque la evaluación se haya restringido a entre una relación unilateral del jefe frente al comportamiento del colaborador, esto ha permitido que se empiece a evaluar en otros campos.

Al revisar la historia de la evaluación de desempeño, se muestra que san Ignacio de Loyola utilizó un modelo en el que tenía informes de actividades y notas, en la segunda Guerra mundial se empezó a utilizar un sistema muy parecido al actual, permitiendo tomar decisiones más acertadas sobre el salario, promoción, documentación, entrenamiento, transferencias, y sobre todo se consideró el cómo formar las áreas de acuerdo con las actividades individuales.

Las relaciones de los empleados con la organización incluyen no solamente las generadas de modo formal, sino que también se incluyen las relaciones interpersonales e intergrupales. Los patrones de comportamiento de las personas son el resultado de no solo de valores y normas propias de la organización sino también las condiciones que se establecen en las interacciones, pues inciden en el vínculo entre la estructura y el trabajador dentro de la empresa.

Por consiguiente, se puede definir que el clima organizacional es la percepción que tienen los colaboradores del comportamiento y manejo interno de la empresa, en tanto las percepciones sean positivas ayudará a que el trabajador tenga sentido de pertenencia desarrollando

eficientemente sus labores, caso contrario si las percepciones son negativas, puede ocasionar que el trabajador se sienta desmotivado, y realice mal sus funciones.

Para finalizar lo que se pretende al implementar un diseño de modelo de evaluación de desempeño que permite medir el rendimiento, la desmotivación del personal de la empresa, también evaluar las competencias como el elemento integrado de un proceso que involucra todos los conceptos anteriormente indicados.

La evolución del área de recursos humanos en las organizaciones permite reconocer que el hombre se ha ido adaptando a las nuevas circunstancias no solo de carácter empresarial, al pasar de la administración de recursos, a relaciones humanas y en el presente a la dirección de personas sino a la integralidad de su mismo ser, en gran parte de las organización ya no es requerido solo por mano de obra, es decir desde parte física, sino que se avanza a la complementariedad con inteligencia, conocimientos, capacidad de desarrollar sus habilidades, competencias, destrezas, vinculando a su perfil el tema psicológico, con pruebas que permitan medir su inteligencia emocional, evaluando su personalidad, sus relaciones interpersonales, el manejo de sus sentimientos, y finalmente su talento profesional y convertirse en el candidato idóneo para la labor recomendada.

Teniendo en cuenta lo anterior es de vital importancia desarrollar la planeación estratégica del talento humano, para que la organización pueda disponer del personal competente para ejercer responsablemente las tareas encomendadas en cada puesto de trabajo y con ello generar un impacto directo en la productividad y prestación del servicio alineado con los objetivos fijados.

Por lo que la empresa ha decidido realizar una evaluación de desempeño como ejemplo donde no solo se califica la relación entre empleado y jefe directo si no que en general sus jefes

de acuerdo con el escalonamiento de la corporación, también se evalúa como se siente el empleado con las instalaciones y si considera que hay discriminación de algún aspecto hacia él o sus compañeros, pero hay que tener en cuenta que no solo una evaluación mide un clima organizacional.

La evaluación de desempeño es solo una de las formas para medir el clima y que tan orgulloso se siente el empleado de laborar en la empresa y hay que tener en cuenta que muchas veces el empleado no entiende que este es un proceso que se realiza con 100 % anónima, es decir que estas evaluaciones no se identifican con el nombre del colaborador, estas evaluaciones son enviadas por medio de enlaces con códigos y contraseñas para que la persona no tenga que introducir sus datos y que sepan sus respuesta, esto tiene como fin darle la confianza al trabajador y que no sienta temor de contestar honestamente.

### **Justificación de la investigación**

Los motivos que nos llevaron a investigar las falencias presentadas en el área de gestión humana, de la empresa Agrosavia, es debido a que como se ha planteado anteriormente, no se le ha dado la relevancia al área de gestión humana la cual abarca también el bienestar y el comité de convivencia quien es una parte de la empresa que no tiene ni voz ni voto y su proceso es el de omitir el abuso y llevar al dialogo permitiendo que el denunciante sienta impotencia por no ver que se le llame la atención al acosador por lo tanto vemos como resultado las falencias que se presentan al colocar las quejas o sugerencias en el clima laboral, en la que no dan una solución adecuada a la situación.

Tener un buen clima organizacional y un área de gestión humana bien estructurada trae como beneficios en la organización de procesos de la compañía, en los roles de ejecución, pues se tiene como misión formar el capital humano alineado con el plan estratégico de Agrosavia. Partiendo de lo anteriormente expuesto la organización debe lograr que sus trabajadores, independientemente de su posición jerárquica, sean eficientes, logrando que sea un punto clave a alcanzar y así reducir los costes por parte de la organización y de manera indirecta, mejorando la valoración de todos al ver que su trabajo es valorado y más desarrollado.

Por otra parte, al ser una empresa con tanta cantidad de empleados, debe tener un área de talento humano que cuente con todas las características, procesos debidamente definidos y personal plenamente capacitado para que legalmente se lleve todo en orden, que se convierta en un área de real apoyo para los empleados, es por esto, que se ve la necesidad de proponer oportunidades de mejora que tengan como fin reforzar el área, y a su vez se puedan implementar nuevas gestiones que ayuden a dinamizar los procesos establecidos y complementen las funciones que ya se llevan a cabo.

## **Objetivos**

### **General**

Analizar las técnicas y estrategias implementadas en el proceso de gestión del talento humano de la empresa Agrosavia.

### **Específicos**

Analizar la población del área administrativa y operacional buscando obtener información importante sobre la gestión del talento humano.

Realizar una encuesta a los empleados del área administrativa para obtener una muestra de la gestión del talento humano.

Analizar los resultados de la encuesta; para formular las conclusiones sobre el concepto que tienen de los empleados al respecto de la gestión del talento humano en la empresa Agrosavia.



## **Antecedentes del Problema en Agrosavia**

Clima organizacional en la corporación colombiana de investigación agropecuaria “Agrosavia”

Esta organización tiene sistemas muy forjados y muy bien estructurados con problemas que parecieran ser minúsculos pero que dentro de la organización es muy notorio, primero nombraremos los beneficios y luego daremos a conocer lo que podría ser la grieta de una gran institución.

Los salarios son llamativos y muy deseados por muchos profesionales.

Hay 12 buses en la sede de Mosquera Cundinamarca estás dispuestas como rutas para todos los colaboradores.

La corporación brinda a su empleado un 5% correspondiente a cada salario para un ahorro, esto solo se da si el trabajador hace el mismo ahorro, cabe anotar que este 5% es extra al salario ya estipulado en los contratos.

Licencias para estudiar en el exterior con la garantía de terminar la carrera y regresar a su trabajo.

Becas para estudiar en la UNAD (universidad abierta y distancia), tecnólogos, profesionales y especializaciones.

Bono anual por evaluaciones de desempeño con porcentajes altos de cumplimiento.

En el desarrollo de la historia el tema de gestión organizacional ha tenido una evolución y ha adquirido una importancia alta para todas las empresas.

En Agrosavia se viene evolucionando en el tema desde el año 2000 donde el director Juan Lucas Restrepo pone un esfuerzo al avance y la evolución de todo lo que tiene la gestión del talento humano de la corporación, se crean un departamento por sede, es decir que se crean 13 sedes donde se contratan 12 profesionales de gestión debidamente titulados y con la experiencia

suficiente para poder emprender el objetivo liderado por un Coordinador, y está ubicado en el centro de investigación Tibaitatá de Mosquera Cundinamarca.

El director Juan Lucas Restrepo dio la ardua tarea de investigar las falencias y luego el mismo equipo que eligió se pusiera en la difícil tarea de crear estrategias para mejorar todos aquellos procesos.

Todo este proceso que inició desde el año 2000 tuvo una evolución en la corporación y fue medido y auditado para garantizar que todos los procesos fueran desarrollados de manera correcta y según políticas establecidas por la empresa.

El equipo de G.O. en el año 2002 crearon inicialmente una evaluación donde se medían los procesos y de acuerdo con los conductos regulares para permitir calificar a todos los líderes o jefes de las diferentes unidades, estas evaluaciones se realizaron de manera confidencial y eran hechas a mano, diligenciadas por todos 900 colaboradores que tenía en ese momento la corporación.

También en esta evaluación se creó un apartado donde se calificaban los salarios, las instalaciones, los puestos de trabajo, los recursos que se le brindaban a los colaboradores para desarrollar sus actividades, y que tan orgullosos se sentían los funcionarios de laborar en esta empresa.

Esta evaluación se desarrolló por más de 8 años de esta manera, en el año 2010 empezaron a aplicar estrategias para todas las áreas, los salarios se establecieron de acuerdo a los estudios realizados por los colaboradores, se mejoraron las instalaciones de la empresa buscando dar un mejor ambiente laboral, y garantizar el cuidado de la salud de los colaboradores, en el año 2014 Juan Lucas se comprometió a que los salarios iban a ser pagos todos los días 28 de cada mes, esta promesa lleva activa desde entonces, en este mismo año la evaluación pasó de ser

escrita a ser digital y manejada por la empresa Great place to Work, esta empresa presentaba estadísticas a los colaboradores de manera anual, donde se evaluaban por departamentos y se les indicaba cuales eran las deficiencias de cada uno y lo que se debía mejorar y la forma en la que se ejecutaría.

En el año 2016 se crea la evaluación de seguimiento, esta evaluación constaba de unos objetivos por cada colaborador de acuerdo con las actividades que cada uno realizaba, es decir que cada colaborador plasmaba en la plataforma lo que se iba a proponer hacer en el año y debía subir evidencias de su cumplimiento, esto se evaluaba anualmente por el jefe inmediato y así sucesivamente de acuerdo con el escalonamiento de cargos.

En el año 2018 nuevamente es protagonista el director Juan Lucas, quien destina recursos que no fueron utilizados en los proyectos para premiar a los colaboradores con el mayor puntaje en la evaluación de desempeño, esto permitió que por parte de los funcionarios hubiese un mayor compromiso a cumplir sus objetivos.

En el aspecto de calidad donde el área de G.O. también empezó a ser controlada en el año 2020 por el ICONTEC, donde se buscaba garantizar que el SGC (sistema de gestión de calidad) funcionara de acuerdo con los estipulaciones legales, reglamentarios y contractuales de acuerdo con la norma ISO 9001-2015, esto ayudaba a filtrar cualquier tipo de mejora que se tuviera que aplicar y también evidenciaba si el SGC estuviese bien encaminado ayudar en los objetivos de la corporación.

Adicionalmente, y como una necesidad, se han venido implementando mejoras al proceso en línea con lo solicitado por el ministerio de trabajo, y también de acuerdo con el tamaño de la empresa, lo cual ha permitido que se esté en un constante cambio y reorganización que permita

afianzar los conocimientos con personas expertas y que se logre tener un ambiente con un clima laboral agradable.

Todo este proceso se ha visto afectado por los empleados de más alto cargo, personas que como en toda organización se han tomado posesión de muchas áreas y se toman el poder de despedir empleados sin justa causa, al cambiar de líderes de áreas y se presentan abusos contra los empleados y nadie hace nada esto se vuelve como el COVID 19, se empieza a expandir y todos los líderes empiezan a tratar de una manera inadecuada a sus empleados, a ser injustos, a sobre cargar a los colaboradores, a no atender sus elementos de protección personal, a ser injustos, a tener comentarios soez sobre las labores realizadas, esto es un círculo el mal trato lleva a que el empleado realice un mal trabajo, a que desarrolle sus actividades con pereza mental y emocional, todo esto como resultado de todo lo nombrado en el aparte del planteamiento del problema.

## Marco Teórico

El modelo de gestión de talento humano se comprende como la forma de crear una unidad administrativa la cual se encarga netamente de la interacción del personal con sus superiores y compañeros, está se da dentro y fuera de la organización con el fin de optimizar las actividades que están encaminadas a establecer y cumplir los logros requeridos por la entidad.

Por esto y al identificar una definición puntual respecto a lo que abarca el modelo de gestión de manera estructurada sea en torno a los procesos de agrupamiento y el desarrollo óptimo de las áreas en cuanto a los macroprocesos.

Por lo anterior, es importante tener en cuenta que las áreas que tiene la tarea de organizar y encaminar a buen término el trabajo del talento humano se enfocan en la generación desventajas que tengan como objetivo principal dar Claridad total en los procesos y en la organización que logre aportar valor de calidad al desarrollo de las actividades dentro de la empresa esto se da en torno a la adecuada relación entre la organización las políticas y el talento humano como primer aplicador de éstas dando un incremento a la efectividad eficacia y eficiencia de esta gestión.

La gestión del talento humano se refiere a los procesos que se realizan en las organizaciones por medio del departamento de recursos humanos sin embargo para lograr aumentar está productividad la tarea debe ser ejecutada de manera especializada potenciando el talento de los empleados y teniendo relaciones de formación para tal fin.

Un punto importante del desarrollo del capital humano en una empresa se enfoca en los avances tecnológicos los cuales son indispensables para la generación de productividad esto es

una exigencia del mercado actual en la que cualquier emprendimiento depende principalmente de la flexibilidad de la capacidad de innovación de sus trabajadores, a medida que pasa el tiempo las exigencias en cuanto a los avances de aplicabilidad las formas de venta y demás exigen adaptación y colaboración.

Esto se puede dar en torno al desarrollo de las competencias utilizando las como las herramientas principales en la gestión del capital humano dando cursos de capacitaciones de estructuración entrenamiento y basados en la experiencia en el que se puede identificar capacidades de los trabajadores en torno a la formalización de Alianza y la generación de talentos con el desarrollo laboral.

La implementación de este modelo de gestión por competencias estructura de una forma en la cual se puedan definir roles y responsabilidades en la implementación de nuevos procesos con el fin de administrar de manera adecuada los conocimientos de Cada trabajador y su papel dentro de la organización dando una capacidad efectiva en el incremento de nuevas prácticas en la base y adaptación a las nuevas tecnologías y el correcto funcionamiento de la socialización del conocimiento.

En primer lugar se busca elaborar procesos por competencia realizando una división que pueda identificar las necesidades de ejecución de manera eficiente en segundo puesto la estructuración de conocimientos dentro de un esquema preferido el cual se centra en la forma de trabajar con base una explicación Clara de los niveles y calificaciones eficiencias y objetivas, Cómo última medida de implementación se expone la identificación de requerimientos y competencias esto sea con el fin de individualizar un grado adecuado en la forma en que se

pueda colaborar por conocimientos específicos implantados dentro de la empresa y una persona idónea para cada puesto de actividades.

Se podría tomar en cuenta que la gestión del talento humano se desarrolla en torno a las cualidades y competencias de implementación en cuanto a las políticas estructurales de una organización esto debe ser favorable y contundente en torno a la asignación de recursos para alcanzar estos objetivos y cumplimiento de estrategias previamente planteadas la organización y sus trabajadores deben ser un sector unificado por diferentes medidas.

Sí a la hora de implementar estos modelos no se hace de manera adecuada se puede evidenciar que el fenómeno de la resistencia al cambio logra salir a colación preciosa que esto es parte de una conducta humana natural en donde las propuestas diferentes lograr crear problemáticas dentro de la zona de trabajo haciendo que las personas resistan a la implementación de estos nuevos modelos.

Si bien, para una empresa es fundamental contar con personal de calidad, por eso es necesario aplicar la gestión de talento humano para lograr aumentar la productividad. Esta tarea debe ser ejecutada por figuras entrenadas y especializadas en potenciar el talento de los empleados, estos deben tener formación académica para tal fin.

Parte de estas necesidades deben darse en torno a múltiples factores, tales como el cuidado en la salud física del personal, toda vez que este se encuentre desempeñando funciones laborales, se deben brindar asesorías de múltiples formas, así como en el respaldo de su salud mental. esto, promoviendo la ayuda de psicólogos y demás medios que logren abordar temas enfocados en el manejo de la ansiedad por medio de dinámicas y campañas de apoyo.

De la misma manera, el afianzar esta comunicación con el empleado, transformando así el proceso de mandato y obediencia, en un círculo de diálogo y acompañamiento, implementando actividades de bienestar que respalden y favorezcan el proceso de productividad y adaptación.

Para múltiples expertos, la habilitación de herramientas para trabajar de manera grupal fortalece el proceso de flexibilidad con los trabajadores, logrando así gestionar la productividad y la optimización del manejo del tiempo, incluyendo el uso de recursos tecnológicos y aceptando las recomendaciones.

Sin embargo, en las organizaciones han ido modificando el concepto del área de gestión humana, debido a que es muy difícil separar el trabajo de las personas y más si el recurso humano es proactivo, generador de conocimiento y de nuevas estrategias de crecimiento permitiendo que la empresa se vuelva un ser vivo en donde uno de sus pilares es el personal.

Es importante tener en cuenta que el área de recursos humanos inicia pequeña en la mayoría de casos, permitiendo que el nivel de ejecución del área sea de nivel medio o controlado dentro de la organización; la empresa ha tenido un crecimiento, demostrando que los problemas del manejo de personal demandan de mayor atención y complejidad; en el cual se va perdiendo el objetivo principal que es la resolución de conflictos de forma oportuna y eficiente determinando la situación actual de la organización y poder buscar una proyección de cuál sería la situación que se debería estar.

Evidenciando que al contar con esta área se canaliza de forma correcta la debida administración del personal y por medio de esta poder motivar y crear el ambiente laboral



aceptable para todos los colaboradores de la organización; integrando las necesidades de los individuos con los de la empresa.

En donde se considera que el sistema de planeación del área va variando a medida que pasa el tiempo y de acuerdo con las estrategias y políticas que se utilizan cada departamento de la compañía de forma adecuada, por medio de la asesoría del área del recurso humano; aportando como resultado que los procesos sean productivos, eficaces y maximizando de la calidad del resultado minimizando los insumos.

El área de recursos humanos se debe destacar por su orientación y capacitación del personal, por su planeación de forma adecuada que le permite suministrar el personal de forma adecuada en el momento perfecto, la selección del personal y evaluación de este, por su función de retroalimentación puesto que es la que brinda los conocimientos de los resultados de la evaluación de los puntos pro mejorar de la empresa y sus fortalezas.

Como bien sabemos, en el área de recursos humanos en las empresas se ve las debilidades como el pago de más salarios, inversión en capacitaciones y la manipulación de por parte de los directivos; a lo largo del proyecto se a podido evaluar que el área también tiene grandes fortalezas como el manejo de la relación entre los trabajadores, identificación de barreras organizaciones que impide la integración del capital humano, ayuda a que el proceso sea eficiente y de ser posible sistemático reduciendo los costos y por ultimo alinea los objetivos y metas personales impulsado el rendimiento de la empresa; pero sobre todo se debe tener mucha atención en la toma de decisiones y delegación de las actividades ya que de este proceso dependerá el desempeño de los trabajadores y el logro de los objetivos de la compañía.

## Marco Legal

Para llevar a cabo la investigación detallada y una correcta creación y aplicación del plan de acción para la empresa “Agrosavia” en cuanto a la mejor del área de gestión, es indispensable apoyarnos en la normativa vigente tanto a nivel nacional como internacional, esto, teniendo en cuenta que el enfoque está en el área de Talento Humano de la empresa y la gestión con los empleados, misma que tiene normas a nivel mundial de la gestión de personas, pero que se adapta de acuerdo con las leyes del país, entre ellas, encontramos:

Leyes:

Ley 2043 de 2020: Ley de pasantías para la contratación de personal la cual indica que es una obligación que las prácticas profesionales sean contadas como experiencia laboral.

Ley 1952 de 2019: Código general disciplinario, es una normativa que está enfocada principalmente en los servidores públicos con el fin de que no se alejen de su función de servir a la sociedad, y, también habla a cerca del acoso laboral.

Ley 2040 del 2020: en esta ley se hace énfasis en la contratación de al menos un adulto mayor que no haya logrado pensión, con el fin de que la empresa tenga deducciones a nivel tributario.

Ley 1562 de 2012: en esta, se establecen los parámetros que regulan las entidades públicas y privadas en cuanto a los procesos internos de prevención de riesgos, protección y atención de tus empleados.

Ley 100 de 1993: en ella se aborda el tema del sistema general de salud, pensión, riesgos profesionales y servicios sociales.

## Resoluciones

Artículo 2.2.10.7 Programas de bienestar de calidad de vida laboral. De conformidad con el artículo 24 del Decreto-ley 1567 de 1998 y con el fin de mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deberán efectuar los siguientes programas:

Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención.

Evaluar la adaptación al cambio y adelantar acciones de preparación frente al cambio y de desvinculación laboral asistida o readaptación laboral cuando se den procesos de reforma.

Preparar a los pre pensionados para el retiro del servicio.

Identificar la cultura y definir los procesos para la consolidación de la cultura deseada.

Fortalecer el trabajo en equipo.

Adelantar programas de incentivos.

Con el fin de mantener niveles adecuados de la calidad de vida laboral, las entidades están en la obligación de medir el clima laboral cada dos años con el fin definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención, siendo este un programa de bienestar de calidad de vida laboral para los empleados de las entidades públicas. En este sentido dichas mediciones no contemplan incluir la aplicación de las encuestas de dichas mediciones a los contratistas de esta.

Resolución 0312 de 2019: la cual regula y establece las generalidades del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Resolución 2013 de 1986: reglamenta el Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Resolución 734 de 2006: se encuentra todo lo relacionado a la prevención del acoso laboral.

También está la Circular unificada de la dirección nacional de riesgos profesionales del 2004: en este documento se establecen las condiciones del lugar de trabajo.

## Metodología

El presente trabajo de investigación busca implementar un modelo de gestión de talento humano que logre solventar las falencias organizacionales de “Agrosavia”, por medio de asistencias técnicas a todos los procesos de la organización, con los lineamientos previamente establecidos y teniendo en cuenta los valores corporativos, esto implica desarrollar diferentes investigaciones en torno a este proyecto por medio de la aplicación de encuestas adoptando un enfoque de investigación mixto en donde se pretende conocer a fondo diferentes problemáticas que atañen este sector dentro de la empresa.

En el trabajo se encaminó a una población general enfocada en la empresa, sin embargo, la muestra se enfocó en el sector administrativo, ya que, se llegó a la conclusión de que este era el que estaba más involucrados en el tema del talento humano.

A través de la realización de este proyecto, se logró concluir que, en primer lugar, el 40% de las personas que participaron de la encuesta, llevan más de 6 años en Agrosavia y sólo el 20% trabajan allí hace menos de 1 año, lo cual indica a nivel general, que el 80% del grupo seleccionado, labora hace más de 1 año en la empresa, esto da como resultado que es posible realizar un censo acertado de la visión que los trabajadores tienen de la empresa gracias a la antigüedad dentro de la misma.

De lo anterior, se logró concluir que la empresa Agrosavia es una compañía con miles de empleados a nivel nacional y que el área de talento humano pretende llevar a cabo encuestas cada determinado tiempo y se reúne con personas que tienen casos particulares para tratar, el 20% de los encuestados considera que el tiempo no es el adecuado, mientras que el 50% se encuentra neutro frente a este tema y el 30% está de acuerdo en que es adecuado, pero no es su totalidad.

El 20% de los encuestados, se encuentra de acuerdo y con una satisfacción de los incentivos económicos y emocionales que ofrece la empresa, sin embargo, un 50% está neutro y el 30% restante, no está de acuerdo, mostrando unos números alarmantes.

### **Método de la Investigación:**

Debido a los objetivos de la investigación este será un estudio descriptivo, en donde se desea describir, en todos sus componentes principales, una realidad. Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalando sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio. Al igual que la investigación exploratoria, puede servir de base para investigaciones que requieran un mayor nivel de profundidad. la realidad de la empresa es de suma importancia para la realización de la investigación.

### **Población y Muestra:**

A nivel universal trabajadores vinculados a la empresa Agrosavia, la muestra se enfoca en los trabajadores del área administrativa, indagando sobre procesos relacionados a la gestión de talento humano.

### **Fuentes de información:**

Primaria:

Como instrumentos de acceso a la información la presente investigación da uso a fuentes directas en torno a la gestión del talento humano, diferentes colaboradores de la empresa y operativos administrativos.

Secundaria:

Las fuentes de información secundaria se enfocan en la normatividad nacional e internacional, en la búsqueda de procesos en torno a temas de salud ocupacional y en la recolección de datos.

### **Técnicas e instrumentos:**

#### Encuestas

Se realizaron 10 encuestas a empleados de la empresa del área administrativa, con la cual se pretendía identificar su percepción de la gestión del área de talento humano en cuanto a las mejoras de los procesos internos de los planes de acción del clima laboral.

### **Naturaleza de los datos:**

Es cualitativa pues se basa en un análisis subjetivo y personal, este es un estudio interpretativo para la investigación orientada a la toma de decisiones cuyo objetivo es encontrar una solución al problema. Generalmente se considera que los métodos cualitativos son todos los métodos que difieren de las encuestas, entrevistas abiertas y grupos de discusión o habilidades comunicativas.

El manejar esta metodología permitirá que se extraigan datos reales de los empleados de “Agrosavia” con el fin de encontrar oportunidades de mejora que permitan crear planes de acción a corto, mediano y largo plazo, todo con el fin de poder mejorar el clima laboral y que el área de gestión y talento humano esté más enfocada en el bienestar laboral.

La técnica que se usará de recolección de datos es la encuesta, la cual se diseñará con preguntas puntuales enfocadas al clima laboral y a los incentivos económicos y emocionales con los cuáles se pretende tener una visión inicial del área administrativa de la empresa.

## Resultados

Se aplicó una encuesta con 9 preguntas a 10 empleados de la empresa, principalmente del área administrativa, con la cual se pretendía identificar su percepción de la gestión del área de talento humano en cuanto a las mejoras de los procesos internos de los planes de acción del clima laboral y a su vez, identificar su satisfacción y nivel de motivación en la compañía.

A continuación, se enlistan las preguntas realizadas a los empleados y las respuestas obtenidas.

### Figura 1 Pregunta 1

*¿Cuál es el cargo que desempeña en la compañía?*



Operario
Auxiliar de administrativo
Líder administrativo
Secretaria de Gerencia
Profesional administrativo
Auxiliar administrativo
analista contable
secretaria
Auxiliar administrativo

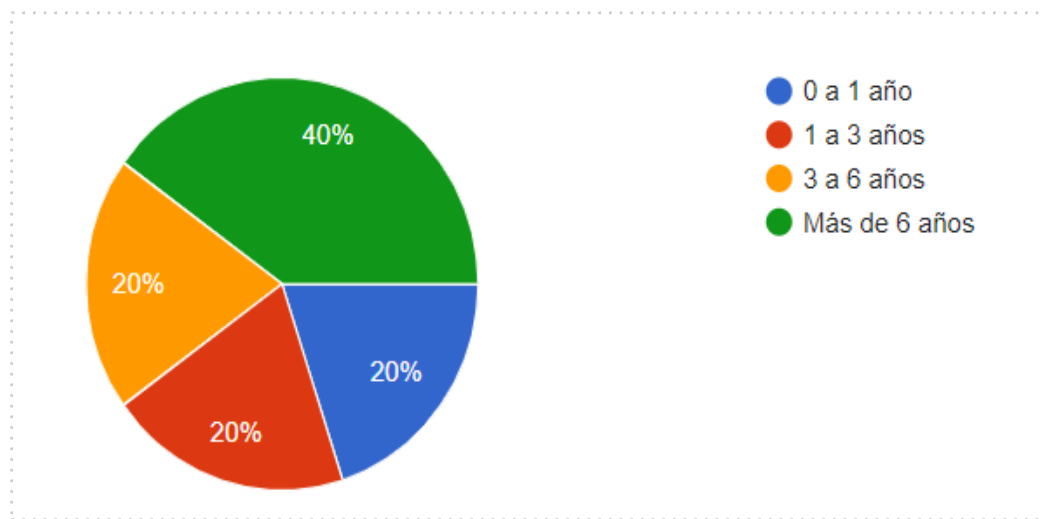
*Fuente.* Autoría Propia Gráfico Formularios Google

El 20% de los encuestados, hacen parte del área de operaciones, mientras que el 80% restante son del área administrativa.



**Figura 2 Pregunta 2**

*¿Hace cuánto tiempo trabaja en Agrosavia?*



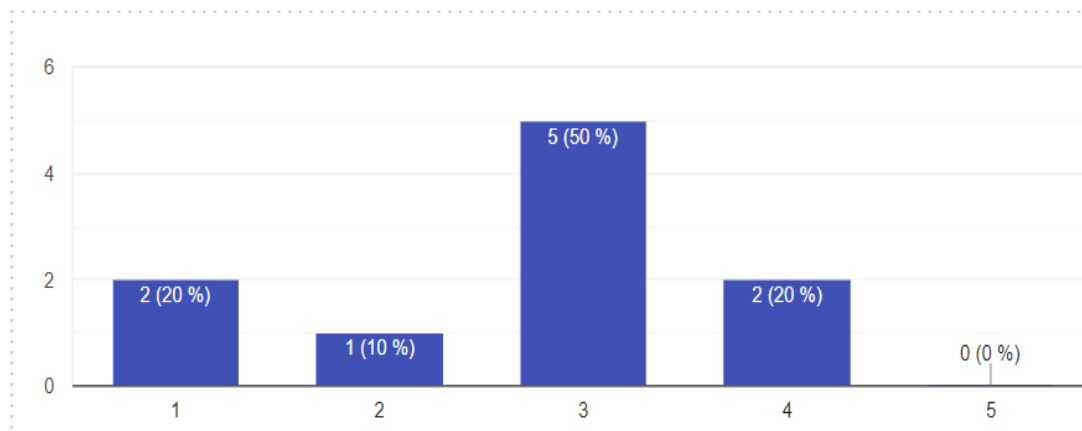
*Fuente.* Autoría Propia Gráfico Formularios Google

El 40% de las personas que participaron de la encuesta, llevan más de 6 años en Agrosavia y sólo el 20% trabajan allí hace menos de 1 año, lo cual indica a nivel general que el 80% del grupo seleccionado, labora hace más de 1 año en la empresa.

En una escala de 1 a 5, siendo 1 insatisfecho y 5 muy satisfecho, responda a las siguientes preguntas.

### Figura 3 Pregunta 3

*Cuando usted tiene alguna observación o incomodidad en cuanto a la motivación, beneficios, apoyo de talento humano, entre otros, ¿puede hablarlo abiertamente con el área encargada?*

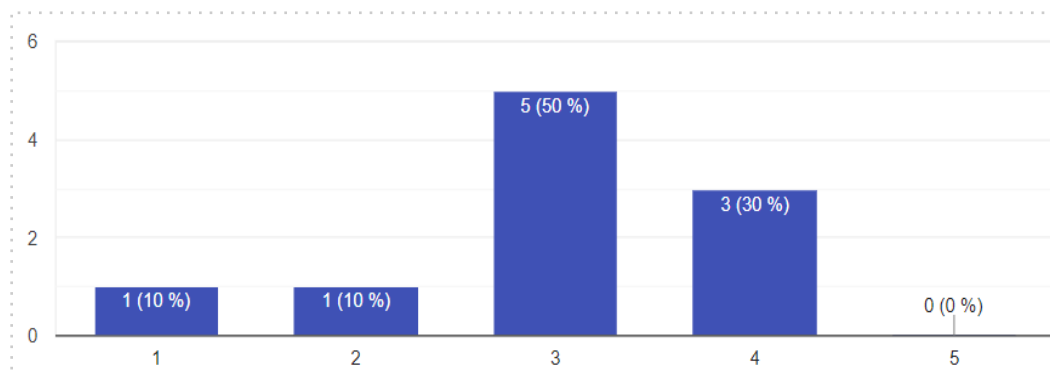


*Fuente.* Autoría Propia Gráfico Formularios Google

Con respecto a la pregunta 3, se evidencia que un 30% siente que no hay un canal óptimo de comunicación con el área de talento humano para poder compartir sus opiniones, un 50% se encuentra neutro y el 20% restante, considera que sí es viable conversar estos temas con dicha área.

#### Figura 4 Pregunta 4

*¿Considera que la periodicidad con la que el área de talento humano realiza entrevistas, sesiones de seguimiento o encuestas a sus empleados con el fin de conocer sus opiniones o deseos en cuanto al manejo del clima laboral es adecuado?*

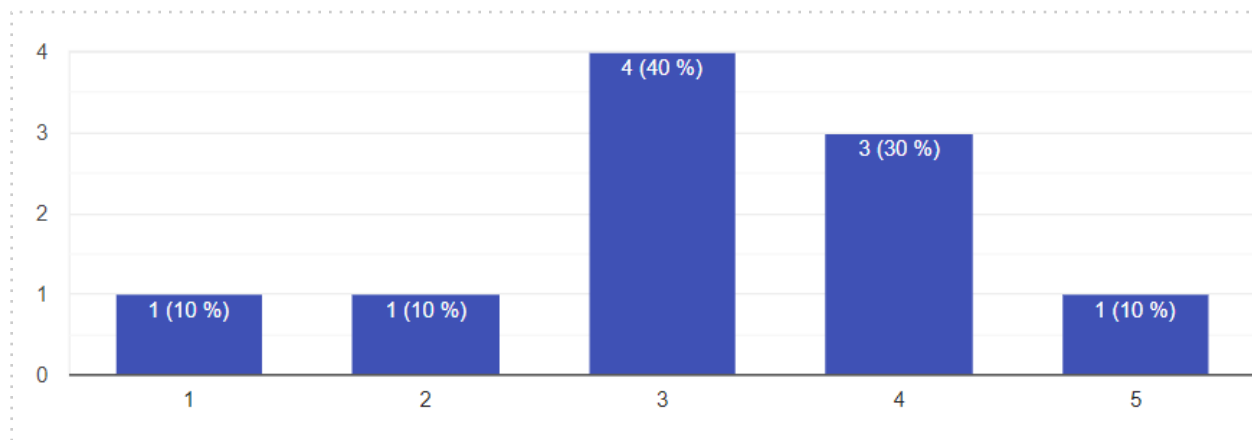


*Fuente.* Autoría Propia Gráfico Formularios Google

Teniendo en cuenta que la empresa Agrosavia es una compañía con miles de empleados a nivel nacional y que el área de talento humano pretende llevar a cabo encuestas cada determinado tiempo y se reúne con personas que tienen casos particulares para tratar, el 20% de los encuestados considera que el tiempo no es el adecuado, mientras que el 50% se encuentra neutro frente a este tema y el 30% está de acuerdo en que es adecuado, pero no es su totalidad.

### Figura 5 Pregunta 5

*Cuando se crea un plan de acción para mejorar la satisfacción, ¿se cuenta con la participación de los empleados?*

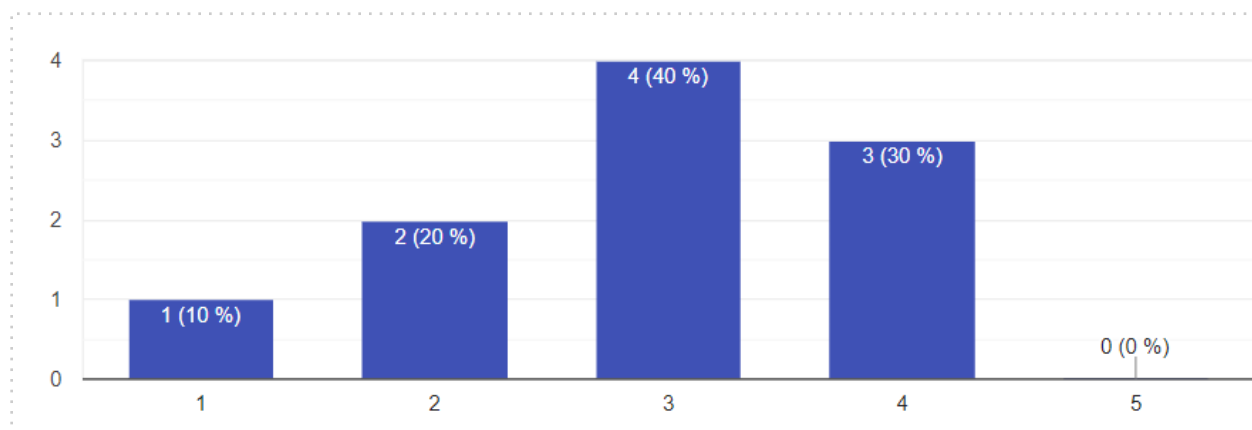


*Fuente.* Autoría Propia Gráfico Formularios Google

El 40% de los empleados considera que hay participación de los empleados, pero no completamente, otro 40% considera que sí hacen parte de los planes de acción y el 20% no cree que los empleados estén motivados a participar.

**Figura 6 Pregunta 6**

*¿Qué tanto considera que la empresa se preocupa por el bienestar y mantener un clima laboral adecuado entre todas las áreas de la compañía?*

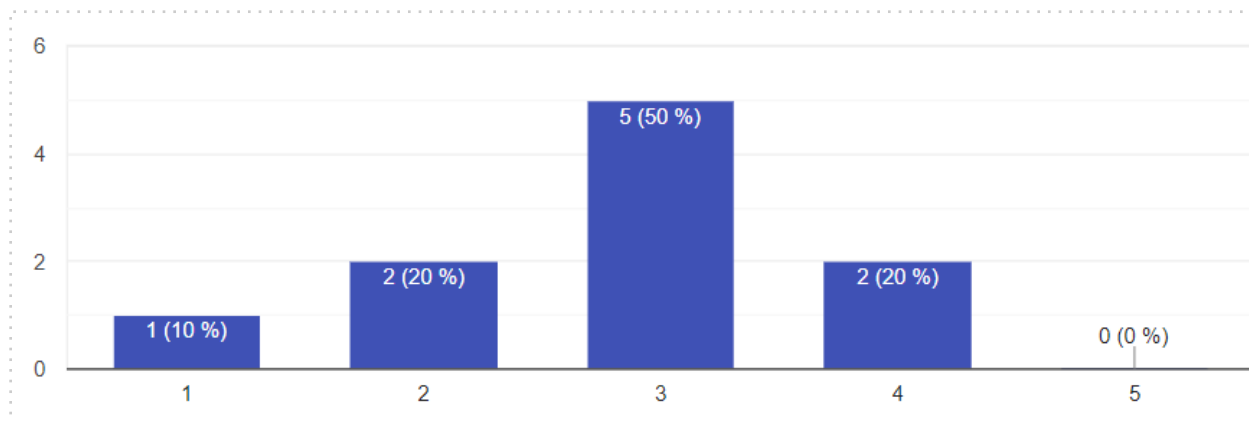


*Fuente.* Autoría Propia Gráfico Formularios Google

A nivel general con el 70% de aprobación, los empleados están de acuerdo en que la empresa se preocupa por mantener un clima laboral sano.

**Figura 7 Pregunta 7**

*¿Se encuentra satisfecho con los incentivos económicos (salario, contratación, etc.) y emocionales (capacitaciones, beneficios extralegales, etc.) que ofrece la empresa?*

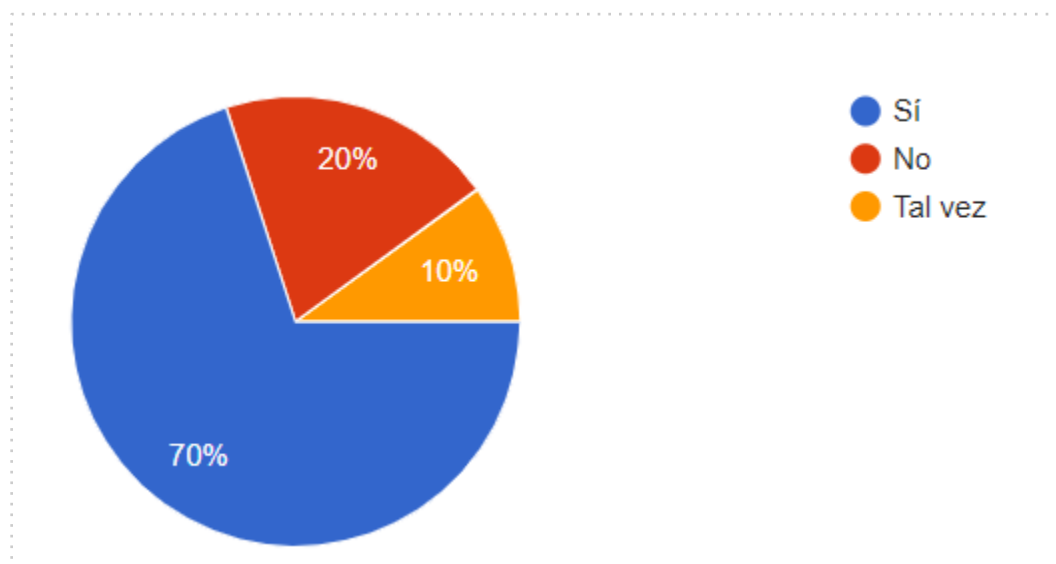


*Fuente.* Autoría Propia Gráfico Formularios Google

El 20% de los encuestados, se encuentra de acuerdo y con una satisfacción de los incentivos económicos y emocionales que ofrece la empresa, sin embargo, un 50% está neutro y el 30% restante, no está de acuerdo.

**Figura 8 Pregunta 8**

*¿Considera que la productividad de los empleados está directamente asociada a la gestión del bienestar y clima laboral?*



*Fuente.* Autoría Propia Gráfico Formularios Google

El 70% de las personas que participaron, considera que la productividad sí está relacionada con el clima laboral, el 20% hace referencia a que no tienen relación alguna y el 10% no está segura del impacto.

### Figura 9 Pregunta 9

Mencione los beneficios o incentivos que considera que podría implementar la empresa Agrosavia para mejorar la satisfacción de sus empleados.

Bonos por producción
Bonos por alta producción
Comunicación y no solamente llamados de atención negativa sino también positiva
Bonos en efectivo por buena marcha en las actividades
Compensatorios
Bonos para todos
bonos, días compensatorios con motivo de cumpleaños.
felicitaciones y bonos
Me gustaría tener en cuenta la antigüedad para ascenso laborales
Bonos para alimentación

*Fuente.* Autoría Propia Gráfico Formularios Google

Con base en los resultados obtenidos, se deduce que los empleados en su mayoría, consideran que entre mejor clima laboral exista, más productivos serán en sus funciones, esto, está directamente relacionado con la comunicación y escucha por parte del área de talento humano, así mismo aunque no se evidencia un nivel de satisfacción alto, no es malo y hay oportunidades de mejora como el poder abrir un mejor canal de comunicación entre bienestar y los trabajadores y el poder incentivar o realizar de manera más frecuente sondeos generales que les permitan identificar oportunidades de mejora.



Por otra parte, se logra notar que los empleados buscan más un apoyo económico puntualmente en ofrecer bonos y un reconocimiento a su trabajo con felicitaciones, días compensatorios, entre otros.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, se proponen los siguientes planes de acción para ejecutar con toda la compañía:

**Tabla 1 Incentivos económicos**

*Incentivos económicos*

Descripción	Responsable	Recursos	Duración	Indicador
Bono mensual de apoyo para internet: Para los empleados que deban realizar teletrabajo, se les dará un bono mensual de \$70.000 para cubrir el servicio de internet en sus hogares.	Área administrativa	Inversión económica dependiendo de la cantidad de empleados en home office.	Mensual	Satisfacción del empleado al no tener un sobre costo
Bono anual: Determinar unos objetivos anuales con porcentaje de cumplimiento y en base a ello establecer unos rangos de valores económicos.	Talento humano – líderes o coordinadores	Porcentaje de dinero extraído de las ganancias	Anual	Motivación a los empleados para hacer su mejor trabajo
Bono semestral: Se destinará un monto semestral por persona, el cual será entregado al líder de cada equipo para llevar a cabo una actividad con todo el equipo cada 6 meses, las actividades pueden ser de integración, juegos	Área administrativa y talento humano	Dinero semestral de \$60.000 aproximadamente por persona	Semestral	Incentivo de trabajo en equipo e integración.

**Nota.** Propuesta de incentivos económicos para los empleados de Agrosavia.

**Tabla 2 Incentivos emocionales***Incentivos emocionales*

Descripción	Responsable	Recursos	Duración	Indicador
Día de vacaciones adicional: Se dará 1 de vacaciones extra a partir de los 2 años en la empresa y hasta los 6 años en la compañía, el cual será acumulable, es decir: 2do año: 16 días 3er año: 17 días 4to año: 18 días 5to año: 19 días 6to año: 20 días	Talento humano	Un día de trabajo cubierto por la empresa	Un día extra de vacaciones	Satisfacción por más días para disfrutar en vacaciones
Día compensatorio por cumpleaños: Se dará un día libre por cumpleaños el cual se podrá redimir durante el mes del cumpleaños	Talento humano	Un día de trabajo cubierto por la empresa	Una vez al año	Motivación para descansar por el cumpleaños
Publicación de felicitaciones: Felicitación por diferentes motivos (compromiso, dedicación, felicitación de clientes, etc.) en la página interna de la empresa.	Líderes	Página web	Cada que se requiera	Satisfacción por el buen trabajo realizado
Capacitaciones y cursos: Acceso a plataformas de estudio para reforzar habilidades y adquirir conocimiento en temas relacionados a cada cargo	Talento humanos y líderes	Página de cursos	Plataforma habilitada todo el tiempo	Motivación por aprender cosas nuevas y reforzar conocimientos

**Nota.** Propuesta de incentivos emocionales para los empleados de Agrosavia.

## Conclusiones

Agrosavia debe implementar un método de trabajo que permite generar planes de acción que contribuyan a la solución del problema encontrado en la organización Agrosavia.

También crear un programa de bienestar y compensación para los empleados, que genere un mejor ambiente de trabajo, logrando un compromiso y mejor productividad en los procesos de la organización.

Contar con un excelente líder es de gran importancia para los equipos de trabajo y su ambiente laboral. De igual manera instruir a las personas encargadas del personal para mejorar o reestructurar el área de talento humano.

Se pudo establecer una línea investigativa que permitió identificar una oportunidad mejora al interior de la empresa Agrosavia, la cual se enfocó en reforzar el área de talento humano de la compañía con el fin de crear planes de acción en pro de la mejora en el ambiente y clima laboral de los empleados.

La implementación de un plan de mejora bien diseñado va a lograr aumentar la satisfacción de los empleados y mantenerlos motivados para mejorar el clima laboral en la empresa.

## **Recomendaciones**

Mejorar la satisfacción de los empleados para incrementar la productividad en la misma, por medio de incentivos y programas de bienestar.

Lograr una comunicación directa con los empleados donde se les permita expresar su punto de vista y las inconformidades que se presentan.

En toda organización debe existir equidad para que los empleados no se sientan vulnerados y no exista la deserción de personal.

Se recomienda a la empresa Agrosavia, hacer inversión económica y disposición de tiempo del área de talento humano para diseñar y crear los planes de acción y a su vez de los empleados, con el fin de que con ellos se puedan llevar a cabo las iniciativas de la compañía.

Se debe tener en cuenta la opinión de los empleados y realizar entrevista, sesiones de seguimiento o encuestas a los empleados con una anterioridad más frecuente; lo que permitirá identificar problemas con antelación y actuar de una manera más eficaz.

Se recomienda tener en cuenta al personal en general para la planificación de la mejora, el trabajo en equipo permite que las relaciones laborales funcionen con mayor éxito, tomando mejores decisiones y así mejorar el clima laboral dentro de la organización.

### Referencias bibliográficas

- Alles, M. A. (2005). *Desarrollo del talento humano: basado en competencias*. Ediciones Granica. (pp.175-205). <https://elibro-et.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/66638?page=175>
- Cabezas, L. J. y Rodríguez, L. R. (2021). *Inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo de personal*. [Objeto\_virtual\_de\_Informacion\_OVI]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42162>.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. McGraw-Hill. (pp.29-54). <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=9350>
- Cuesta Santos, A. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Eco e Ediciones. (pp.314-341). <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69130?page=314>
- Dolan, S. L., López Cabrales, A. y Valle Cabrera, R. (2014). (pp.107-130). *La gestión de personas y del talento: La gestión de los recursos humanos en el siglo XXI*. McGrawHill. <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=7590&pg=107>
- Durán Bernardino, M. (2021). *Estudio multinivel de las políticas de empleo juvenil*. 1. Dykinson. (pp.178-180). <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/218639?page=178>
- Fària, G. (2021, November 29). *8 características de la gestión del talento humano en Colombia*. Sesame HR. Retrieved October 25, 2022, from

<https://www.sesamehr.co/blog/caracteristicas-de-la-gestion-del-talento-humano-en-colombia/>

Gan, F. (2013). *Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. Editorial UOC. (pp.250- 291).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=250>

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

(pp.119-122). <https://elibro->

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=119](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=119)

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.70-120). <https://elibro->

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=70](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=70)

Herrero Blasco, A., Perello Marín, M. y Herrero Blasco, A. (2018). *Dirección de recursos humanos: gestión de personas*. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia.

(pp.163-176). <https://elibro->

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/57469?page=163](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/57469?page=163)

Luna Arocas, R. (2018). *Gestión del talento*. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp.373-407). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=373>

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.141-146). *Desarrollo del factor humano*. Editorial UOC.

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.148-181). *Desarrollo del factor humano*. Editorial UOC.

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=148>

Raga Camila (2021). Sesame. *¿Qué leyes se aplican al proceso de gestión del talento humano?*

Recuperado de: <https://www.sesamehr.co/blog/que-leyes-se-aplican-al-proceso-de-gestion-del-talento-humano/>

Rodríguez, I. (2017). Turnitin. [Objeto\_virtual\_de\_Informacion\_OVI]. *Repositorio Institucional*

UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/13941>.

Sáenz Flor, D. (n.d.). *Ingeniero Comercial con mención en Administración de la Productividad*

(2020th ed., Vol. 1). <https://www.infocapitalhumano.pe/columnistas/rh-tendencias/el-modelo-de-gestion-de-talento-humano-sus-caracteristicas-y-cualidades/#:~:text=El%20Modelo%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20Talento%20Humano%20es%20la%20manera,a%20satisfacer%20los%20requerimientos%20e>

Schuler. (2012). *Global talent management*. [https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642019000600167&script=sci_arttext#B38)

[07642019000600167&script=sci\\_arttext#B38](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642019000600167&script=sci_arttext#B38)

[www.funcionpublica.gov.co](http://www.funcionpublica.gov.co)