

Proactive

Fortalecimiento de la Gestión del Talento Humano mediante Estrategias de Bienestar Laboral y Estandarización del Debido Proceso Disciplinario en la empresa Agroindustriales Cañaveralejo S.A.S.

Trabajo final presentado por:	Stefanny Benavidez Guapacha y Wilson Alexander Castillo Sanchez
Programa:	Especialización en Gerencia del Talento Humano
Docente:	Ruby Lorena Carrillo Barbosa
Fecha:	Marzo 2026

Índice de contenido

RESUMEN	5
ABSTRACT.....	6
1. INTRODUCCIÓN.....	7
1.1 OBJETIVO GENERAL	8
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	9
1.3 METODOLOGÍA	9
1.3.1 Identificación y análisis del problema	10
1.3.2 Planificación de la solución	11
2. IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	11
2.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	12
2.1.1 Misión.....	12
2.1.2 Visión	12
2.1.3 Mapa de procesos	12
2.1.4 Proceso a intervenir	14
2.1.5 Problema identificado	14
2.2 Diagnóstico estratégico del área de talento humano	14
2.3 Análisis del impacto organizacional del problema	15
2.4 Diagnóstico preliminar del clima organizacional y relaciones laborales	17
2.5 Sustento teórico de la gestión del talento humano.....	19
2.6 Bienestar laboral como estrategia de fortalecimiento organizacional	20
2.7 Clima organizacional y relaciones laborales	21
2.8 Importancia del debido proceso disciplinario en las organizaciones	21
3. PLAN DE ACCIÓN PARA LA SOLUCIÓN	22

3.1 Objetivos	22
3.2 Descripción de la solución	22
3.3 Secuencia de actividades.....	23
3.4 Recursos necesarios.....	24
3.5 Protocolo disciplinario organizacional	25
3.5.1 Principios del proceso disciplinario	25
3.5.2 Etapas del proceso disciplinario	25
3.5.3 Beneficios organizacionales del protocolo disciplinario	27
3.5.4 Flujograma del proceso disciplinario	28
4. ALCANCE, CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO	29
4.1 Alcance de la solución	29
4.2 responsables	30
4.3 Cronograma	32
4.4 Presupuesto	33
Justificación del presupuesto	34
4.5 Indicadores de evaluación del proyecto.....	34
5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	37
6.0 ANEXOS:	39
Anexo 1: Carta de autorización.	39
Anexo 2. Instrumento de medición de clima organizacional.....	40

Índice de Ilustraciones

TABLA 1 MAPA DE PROCESOS	13
TABLA 2 MATRIZ DOFA DEL AREA DE TALENTO HUMANO.....	15
TABLA 3 FLUJOGRAMA DEL PROCESO DISCIPLINARIO	28

RESUMEN

El presente proyecto de investigación aplicada se desarrolla bajo el enfoque metodológico de investigación–acción y tiene como propósito analizar y proponer estrategias de mejora en la gestión del talento humano dentro de la empresa Agroindustriales Cañaveralejo S.A.S., organización colombiana dedicada a la importación y comercialización de llantas y neumáticos especializados para maquinaria agrícola e industrial.

A partir del diagnóstico organizacional realizado mediante revisión documental, análisis de procesos internos, aplicación de la batería de riesgo psicosocial y entrevistas exploratorias con colaboradores, se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con el fortalecimiento del clima organizacional, la comunicación interna, los programas de bienestar laboral y la estandarización de los procedimientos disciplinarios dentro del área de talento humano.

Estas situaciones pueden generar impactos negativos en variables organizacionales como la motivación laboral, el compromiso organizacional, la percepción de equidad en las relaciones laborales y la seguridad jurídica de la organización frente a posibles conflictos laborales derivados de la incorrecta aplicación del debido proceso disciplinario.

Con el fin de abordar esta problemática, el proyecto propone el diseño e implementación de un modelo integral de fortalecimiento de la gestión del talento humano, el cual contempla estrategias orientadas al bienestar laboral, la comunicación organizacional, el reconocimiento del desempeño y la implementación de un procedimiento disciplinario estandarizado alineado con la normativa laboral colombiana.

La propuesta incluye un plan de acción estructurado con actividades, responsables, cronograma de implementación, presupuesto estimado e indicadores de evaluación, con el propósito de contribuir al mejoramiento del ambiente laboral, el fortalecimiento del rol estratégico del área de talento humano y el cumplimiento del marco jurídico laboral vigente.

Palabras clave: talento humano, bienestar laboral, clima organizacional, debido proceso disciplinario, derecho laboral.

ABSTRACT

This applied research project is developed using an action research methodology and aims to analyze and propose strategies for improving human talent management at Agroindustriales Cañaveralejo S.A.S., a Colombian company dedicated to the import and sale of specialized tires for agricultural and industrial machinery.

Based on an organizational diagnosis conducted through document review, analysis of internal processes, and exploratory interviews with employees, opportunities for improvement were identified related to strengthening the organizational climate, internal communication, employee wellness programs, and the standardization of disciplinary procedures within the human resources department.

These situations can have negative impacts on organizational variables such as job motivation, organizational commitment, the perception of fairness in labor relations, and the organization's legal security in the face of potential labor disputes arising from the incorrect application of due process in disciplinary matters. To address this issue, the project proposes the design and implementation of a comprehensive model for strengthening human talent management. This model includes strategies focused on employee well-being, organizational communication, performance recognition, and the implementation of a standardized disciplinary procedure aligned with Colombian labor law.

The proposal includes a structured action plan with activities, responsible parties, an implementation timeline, an estimated budget, and evaluation indicators. Its purpose is to contribute to improving the work environment, strengthening the strategic role of the human talent area, and ensuring compliance with current labor laws. **Keywords:** human talent management, organizational climate, labor law, employee well-being, disciplinary process.

This applied research project.

Keywords: human talent management, organizational climate, labor law, employee well-being, disciplinary process.

1. INTRODUCCIÓN

En el entorno organizacional contemporáneo, la gestión estratégica del talento humano se ha consolidado como uno de los pilares fundamentales para el logro de ventajas competitivas sostenibles dentro de las organizaciones. Diversos estudios en comportamiento organizacional y administración del talento humano evidencian que las empresas que desarrollan políticas sólidas de bienestar laboral, comunicación organizacional y gestión adecuada de las relaciones laborales presentan mayores niveles de compromiso, productividad y estabilidad organizacional.

En el contexto colombiano, la gestión del talento humano no solo implica la administración eficiente de los recursos humanos, sino también el cumplimiento riguroso del marco normativo laboral, el cual establece principios orientados a la protección de los derechos de los trabajadores y al fortalecimiento de relaciones laborales equilibradas. En este sentido, aspectos como el bienestar laboral, el clima organizacional y la correcta aplicación del debido proceso disciplinario constituyen elementos fundamentales para garantizar la seguridad jurídica de las organizaciones y prevenir conflictos laborales.

En múltiples organizaciones colombianas se evidencian situaciones relacionadas con deficiencias en la comunicación interna, ausencia de programas estructurados de bienestar laboral y procedimientos disciplinarios aplicados de manera informal o no estandarizada. Estas situaciones pueden generar inconformidades entre los colaboradores, incremento en los conflictos laborales, disminución del compromiso organizacional y posibles riesgos jurídicos derivados de la vulneración del debido proceso laboral.

La empresa Agroindustriales Cañavalejo S.A.S., organización colombiana con más de cuarenta años de trayectoria en el mercado nacional dedicada a la importación y comercialización de llantas y neumáticos para maquinaria agrícola e industrial, no es ajena a estos desafíos organizacionales. A partir de un diagnóstico preliminar realizado dentro del área de talento humano se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con el fortalecimiento del bienestar laboral, la comunicación organizacional y la estandarización de los procedimientos disciplinarios aplicados dentro de la organización.

La ausencia de estrategias estructuradas en estos ámbitos puede afectar el clima organizacional, generar inconsistencias en la gestión disciplinaria y aumentar los riesgos legales asociados al manejo inadecuado de conflictos laborales, especialmente en lo relacionado con el respeto al debido proceso establecido en el ordenamiento jurídico colombiano.

En este contexto, el presente proyecto tiene como propósito diseñar e implementar una propuesta integral orientada al fortalecimiento de la gestión del talento humano en la empresa Agroindustriales Cañaveralejo S.A.S., mediante la formulación de estrategias de bienestar laboral, fortalecimiento de la comunicación organizacional y la implementación de un protocolo disciplinario estandarizado alineado con la normativa laboral vigente.

La propuesta busca contribuir al mejoramiento del clima organizacional, al fortalecimiento del rol estratégico del área de talento humano y a la consolidación de prácticas organizacionales que garanticen el respeto al debido proceso disciplinario dentro de la empresa.

Nota de confidencialidad

Nota: La empresa Agroindustriales Cañaveralejo S.A.S. ha autorizado el uso de la información organizacional con fines académicos para el desarrollo del presente proyecto de investigación, conforme a lo establecido en la **Ley 1581 de 2012 sobre protección de datos personales** y demás disposiciones normativas aplicables. La información presentada se utiliza exclusivamente con fines formativos y de análisis académico.

Como se puede observar en la carta de autenticación del anexo 1

1.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar e implementar un modelo integral de fortalecimiento de la gestión del talento humano en la empresa Agroindustriales Cañaveralejo S.A.S., orientado al mejoramiento del clima organizacional, la consolidación de programas de bienestar laboral y la estandarización del debido proceso disciplinario conforme al marco normativo laboral colombiano.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el contexto organizacional de la empresa Agroindustriales Cañaveralejo S.A.S. con el fin de identificar problemáticas asociadas a la gestión del talento humano, el clima organizacional y la gestión disciplinaria laboral.
- Diseñar un programa integral de bienestar laboral que contribuya al fortalecimiento de la motivación, el compromiso organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores.
- Establecer un protocolo disciplinario organizacional estandarizado que garantice la aplicación del debido proceso laboral conforme a la normativa vigente.
- Definir mecanismos de seguimiento y evaluación que permitan medir el impacto del programa propuesto en variables como clima organizacional, reducción de conflictos laborales y cumplimiento normativo.
- Fortalecer el rol estratégico del área de talento humano como garante del cumplimiento del debido proceso laboral dentro de la organización.

1.3 METODOLOGÍA

El presente proyecto se desarrolla bajo el enfoque de **investigación–acción**, metodología ampliamente utilizada en estudios organizacionales debido a su capacidad para analizar problemáticas reales dentro de las organizaciones y proponer soluciones prácticas orientadas al mejoramiento continuo de los procesos institucionales.

La investigación–acción se caracteriza por integrar procesos de diagnóstico, intervención y evaluación dentro del contexto organizacional, permitiendo la participación activa de los actores involucrados en la identificación de problemáticas y en la implementación de estrategias de mejora.

En el marco de este proyecto, la metodología se desarrolló a través de las siguientes fases:

Fase 1. Diagnóstico organizacional

Durante esta etapa se realizó un análisis preliminar del funcionamiento del área de talento humano mediante:

- revisión documental de políticas internas
- análisis de procesos organizacionales
- entrevistas exploratorias con colaboradores

Aplicación la batería de riesgo psicosocial

- identificación de prácticas organizacionales relacionadas con bienestar laboral y gestión disciplinaria

Este proceso permitió identificar oportunidades de mejora relacionadas con el clima organizacional, la comunicación interna y la gestión de los procedimientos disciplinarios.

Fase 2. Diseño de la propuesta de intervención

A partir del diagnóstico organizacional se diseñó un modelo integral de fortalecimiento de la gestión del talento humano, el cual contempla:

- Programas estructurados de bienestar laboral
- Estrategias de fortalecimiento de la comunicación organizacional
- Programas de reconocimiento y motivación laboral
- Implementación de un protocolo disciplinario estandarizado

Fase 3. Planificación de la implementación

En esta fase se establecieron las actividades necesarias para la ejecución del modelo propuesto, incluyendo:

- Definición de responsables
- Asignación de recursos
- Cronograma de implementación
- Indicadores de seguimiento y evaluación

1.3.1 Identificación y análisis del problema

Para el diagnóstico organizacional se utilizaron técnicas como:

- Revisión documental
- análisis organizacional
- entrevistas informales con colaboradores

- análisis de procesos internos

1.3.2 Planificación de la solución

Con base en el diagnóstico realizado se diseñó un plan de acción orientado a fortalecer los procesos de gestión del talento humano mediante:

- programas de bienestar laboral
- fortalecimiento de la comunicación interna
- programas de reconocimiento laboral
- implementación de un procedimiento disciplinario estandarizado

2. IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La gestión del talento humano dentro de las organizaciones modernas exige la implementación de prácticas estructuradas orientadas al bienestar laboral, la comunicación organizacional efectiva y la administración adecuada de las relaciones laborales.

Durante el diagnóstico organizacional realizado en la empresa Agroindustriales Cañavalejo S.A.S. se identificaron diversas situaciones que evidencian oportunidades de mejora dentro del área de talento humano, particularmente en lo relacionado con la ausencia de programas estructurados de bienestar laboral, debilidades en los canales de comunicación organizacional, escasas estrategias de reconocimiento al desempeño y falta de estandarización en los procedimientos disciplinarios aplicados dentro de la organización.

Estas situaciones pueden generar impactos negativos en el clima organizacional, tales como disminución de la motivación laboral, aumento de conflictos interpersonales, percepción de inequidad en la aplicación de sanciones disciplinarias y riesgos jurídicos asociados a posibles vulneraciones del debido proceso laboral.

Desde la perspectiva del derecho laboral colombiano, la aplicación incorrecta de procedimientos disciplinarios puede derivar en conflictos jurídicos entre empleadores y

trabajadores, especialmente cuando no se garantiza el derecho a la defensa, el principio de proporcionalidad de las sanciones y el respeto al debido proceso.

Por lo anterior, resulta necesario fortalecer la gestión del talento humano mediante la implementación de estrategias que integren el bienestar laboral, la comunicación organizacional y la estandarización de los procedimientos disciplinarios, permitiendo así mejorar el ambiente laboral, fortalecer la cultura organizacional y garantizar el cumplimiento del marco normativo laboral vigente.

2.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Agroindustriales Cañavalejo S.A.S. es una empresa colombiana fundada en 1979 dedicada a la importación y comercialización de llantas y neumáticos especializados para maquinaria agrícola e industrial.

La empresa cuenta con aproximadamente **95 empleados** y presencia en diferentes ciudades del país.

2.1.1 Misión

La misión de Agroindustriales Cañavalejo S.A.S. es brindar atención y satisfacción total a sus clientes internos y externos, manteniéndose como líder en el negocio de importación y comercialización de llantas y neumáticos especiales en el país. La empresa busca ofrecer variedad de productos, asesoría técnica, capacitación, calidad y garantía, apoyándose en un equipo profesional y en el uso de tecnología que permita garantizar su crecimiento y continuidad en el mercado.

2.1.2 Visión

La visión de la empresa es mantener su liderazgo en el mercado colombiano, generando experiencias memorables de servicio para sus clientes y proveedores, logrando un crecimiento rentable y diferencial, así como la exploración de nuevos territorios a nivel nacional e internacional, impulsado por el talento humano de la organización.

2.1.3 Mapa de procesos

El mapa de procesos de la organización se estructura bajo un enfoque de gestión por procesos, el cual permite identificar de manera clara la relación entre las actividades estratégicas, misionales y de apoyo, facilitando la coordinación interna y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Este enfoque permite comprender la organización como un sistema integrado, en el que cada proceso aporta valor y contribuye al funcionamiento eficiente de la empresa.

Tabla 1 Mapa de Procesos

Tabla 1 Mapa de Procesos

Tipo de proceso	Proceso	Descripción general
Procesos estratégicos	Dirección general	Encargado de orientar la gestión organizacional, definir lineamientos corporativos y garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.
	Planeación estratégica	Responsable de la formulación de planes, metas y estrategias que guían el crecimiento y desarrollo de la organización.
Procesos misionales	Comercialización	Gestión de las actividades relacionadas con la venta y distribución de los productos ofrecidos por la empresa.
	Logística	Coordinación de las operaciones de almacenamiento, transporte y entrega de productos a los clientes.
	Servicio al cliente	Atención de solicitudes, quejas y requerimientos de los clientes, con el fin de garantizar su satisfacción.
Procesos de apoyo	Talento humano	Gestión de procesos de selección, contratación, capacitación, bienestar laboral y desarrollo del personal.

	Contabilidad	Administración de los registros financieros, control presupuestal y elaboración de informes contables.
	Tecnología	Soporte tecnológico y administración de los sistemas de información que apoyan las operaciones de la empresa.

Nota: Elaboración propia con base en el análisis organizacional realizado en Agroindustriales Cañaveralejo S.A.S.

2.1.4 Proceso a intervenir

El proceso para intervenir corresponde al **proceso de gestión del talento humano**, específicamente en lo relacionado con:

- Bienestar laboral
- Comunicación organizacional
- Gestión disciplinaria laboral

2.1.5 Problema identificado

La empresa presenta oportunidades de mejora en la estructuración de estrategias de bienestar laboral y en la estandarización de los procedimientos disciplinarios, lo cual puede generar riesgos organizacionales y jurídicos.

2.2 Diagnóstico estratégico del área de talento humano

Con el fin de fortalecer el diagnóstico organizacional, se realizó un análisis estratégico del área de talento humano mediante la aplicación de la herramienta DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas), la cual permite identificar factores internos y externos que pueden influir en la gestión organizacional.

Tabla 2 Matriz DOFA del área de talento humano

Tabla 2 Matriz DOFA del área de Talento Humano

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Experiencia organizacional consolidada con más de 40 años en el mercado.	Ausencia de programas estructurados de bienestar laboral.
Personal con conocimiento técnico en procesos comerciales y operativos.	Falta de estandarización de procedimientos disciplinarios.
Estructura organizacional definida.	Debilidades en los canales de comunicación interna.
Existencia de área de talento humano dentro de la organización.	Escasas estrategias de reconocimiento laboral.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Implementación de programas de bienestar laboral.	Posibles conflictos laborales derivados de mala gestión disciplinaria.
Fortalecimiento de cultura organizacional.	Riesgos jurídicos por vulneración del debido proceso laboral.
Implementación de herramientas de gestión del talento humano.	Alta competencia empresarial en el sector comercial.
Desarrollo de programas de formación y liderazgo organizacional.	Desmotivación laboral y aumento de rotación de personal.

Nota: Elaboración propia con base en información interna de Agroindustriales Cañaveralejo SAS.

2.3 Análisis del impacto organizacional del problema

El análisis estratégico realizado mediante la matriz DOFA evidencia que, aunque la empresa Agroindustriales Cañaveralejo S.A.S. cuenta con fortalezas importantes como su trayectoria organizacional, su posicionamiento en el mercado y la existencia de un

área de talento humano, también se identifican debilidades que pueden afectar el desarrollo de las relaciones laborales y la estabilidad organizacional.

Entre las principales debilidades identificadas se encuentra la ausencia de programas estructurados de bienestar laboral, lo cual puede limitar las oportunidades de fortalecimiento del clima organizacional y la satisfacción de los colaboradores. Las organizaciones que no implementan estrategias sistemáticas de bienestar laboral suelen enfrentar mayores niveles de desmotivación, conflictos interpersonales y disminución del compromiso organizacional.

Asimismo, la falta de estandarización de los procedimientos disciplinarios puede generar inconsistencias en la forma en que se gestionan las faltas laborales dentro de la empresa. Cuando los procesos disciplinarios no se encuentran claramente definidos, existe el riesgo de que las decisiones sean percibidas como arbitrarias o poco transparentes por parte de los trabajadores, lo cual puede afectar la percepción de justicia organizacional y aumentar la probabilidad de conflictos laborales.

Otro aspecto relevante identificado en el diagnóstico organizacional es la necesidad de fortalecer los canales de comunicación interna. La comunicación organizacional constituye un elemento clave para garantizar la claridad en las normas internas, las expectativas laborales y los procedimientos administrativos dentro de la empresa. Cuando la información no fluye de manera adecuada entre directivos, líderes y colaboradores, pueden generarse malentendidos que afecten el ambiente laboral y la eficiencia de los procesos organizacionales.

Desde la perspectiva de la gestión del talento humano, estas debilidades representan una oportunidad para implementar estrategias orientadas al fortalecimiento de la cultura organizacional, el desarrollo del liderazgo organizacional y la promoción de relaciones laborales basadas en el respeto, la transparencia y el cumplimiento normativo.

Por lo tanto, la implementación de un modelo integral de fortalecimiento de la gestión del talento humano, que incorpore programas de bienestar laboral, estrategias de comunicación organizacional y la estandarización del procedimiento disciplinario, permitirá abordar de manera estructurada las problemáticas identificadas en el diagnóstico organizacional y contribuir al mejoramiento del clima laboral dentro de la empresa.

2.4 Diagnóstico preliminar del clima organizacional y relaciones laborales

Con el fin de complementar el diagnóstico organizacional presentado anteriormente, se realizó un análisis preliminar de algunas variables relacionadas con el clima laboral y la gestión de las relaciones laborales dentro de la empresa Agroindustriales Cañaveralejo S.A.S.

Este análisis se fundamenta en la revisión de prácticas organizacionales del área de talento humano, entrevistas exploratorias con colaboradores y la observación de dinámicas internas relacionadas con la comunicación organizacional, la gestión disciplinaria y las estrategias de bienestar laboral.

Aunque la organización no cuenta actualmente con un sistema formal de medición del clima organizacional, el diagnóstico cualitativo permitió identificar algunas tendencias organizacionales que evidencian oportunidades de mejora en la gestión del talento humano.

Rotación de personal

De acuerdo con la información recopilada a partir de entrevistas exploratorias y registros del área de talento humano, se estima que la organización presenta una rotación anual aproximada entre el 10 % y el 15 %, principalmente en cargos operativos y comerciales.

Este comportamiento puede estar asociado a factores como la dinámica competitiva del sector comercial, expectativas salariales de los trabajadores y la ausencia de programas estructurados de bienestar laboral que contribuyan al fortalecimiento del sentido de pertenencia organizacional.

Conflictos laborales y gestión disciplinaria

Durante el diagnóstico organizacional también se identificó que la empresa gestiona en promedio entre seis y diez situaciones disciplinarias al año, relacionadas principalmente con situaciones como incumplimiento de horarios laborales, conflictos interpersonales entre colaboradores, incumplimiento de procedimientos internos y dificultades en la comunicación entre áreas.

La inexistencia de un protocolo disciplinario organizacional formalmente estructurado puede generar percepciones de falta de claridad en la aplicación de sanciones o interpretaciones diferentes de las normas internas, lo cual puede afectar la percepción de justicia organizacional entre los colaboradores y aumentar la probabilidad de conflictos laborales.

Percepción de la comunicación organizacional

A partir de las entrevistas exploratorias realizadas con algunos colaboradores se identificó que aproximadamente el 40 % de los trabajadores considera que la comunicación interna puede fortalecerse, especialmente en aspectos relacionados con la transmisión oportuna de información organizacional, la retroalimentación por parte de los líderes de área y la claridad en la socialización de normas internas y procedimientos laborales.

La literatura en comportamiento organizacional señala que las debilidades en la comunicación interna pueden generar malentendidos, afectar el clima organizacional y disminuir los niveles de compromiso laboral de los colaboradores.

Participación en actividades de bienestar laboral

En relación con las estrategias de bienestar laboral, se identificó que la empresa desarrolla algunas actividades orientadas a la integración del personal; sin embargo, estas iniciativas se realizan de manera ocasional y sin una planificación estructurada.

De acuerdo con la información recopilada, se estima que menos del 50 % de los colaboradores participa regularmente en estas actividades, lo cual puede estar asociado a la ausencia de un programa formal de bienestar laboral que articule de manera sistemática acciones orientadas al fortalecimiento de la motivación y el sentido de pertenencia organizacional.

Análisis del diagnóstico organizacional

Los resultados del diagnóstico preliminar evidencian la necesidad de fortalecer la gestión del talento humano dentro de la organización, particularmente en aspectos relacionados con la implementación de programas estructurados de bienestar laboral, el fortalecimiento de los canales de comunicación organizacional y la estandarización de los procedimientos disciplinarios.

Estas situaciones representan una oportunidad para que el área de talento humano consolide su rol estratégico dentro de la organización mediante el diseño e implementación de estrategias orientadas al mejoramiento del clima organizacional, la promoción de relaciones laborales basadas en el respeto y la transparencia, y el cumplimiento del marco normativo laboral vigente.

En este contexto, el presente proyecto propone el diseño de un modelo integral de fortalecimiento de la gestión del talento humano que permita abordar de manera estructurada las problemáticas identificadas y contribuir al desarrollo de un ambiente laboral más participativo, equitativo y orientado al bienestar de los colaboradores.

Los resultados del diagnóstico permiten evidenciar que las problemáticas identificadas no son aisladas, sino que responden a una falta de estructuración en la gestión del talento humano. De acuerdo con Robbins y Judge (2017), las organizaciones que presentan debilidades en la comunicación interna y en la percepción de justicia organizacional tienden a experimentar mayores niveles de rotación y conflictos laborales. En este caso, la ausencia de un protocolo disciplinario formal y de programas estructurados de bienestar laboral puede estar incidiendo directamente en la percepción de inequidad y en la desmotivación de los colaboradores. Por lo tanto, la intervención propuesta no solo responde a una necesidad operativa, sino a un requerimiento estratégico para la sostenibilidad organizacional.

2.5 Sustento teórico de la gestión del talento humano

La gestión del talento humano se ha consolidado como uno de los elementos estratégicos más importantes para el desarrollo y sostenibilidad de las organizaciones. En el contexto empresarial actual, las organizaciones han comprendido que el éxito organizacional no depende únicamente de los recursos financieros o tecnológicos, sino principalmente del conocimiento, las habilidades y las capacidades de las personas que integran la organización.

De acuerdo con Idalberto Chiavenato, el talento humano representa el activo más valioso de las organizaciones, ya que son los colaboradores quienes aportan creatividad, innovación y conocimiento para el logro de los objetivos organizacionales. En este sentido, la gestión del talento humano implica el desarrollo de estrategias orientadas no

solo a la administración del personal, sino también al fortalecimiento del compromiso, la motivación y el bienestar de los trabajadores.

Asimismo, el estudio del comportamiento organizacional permite comprender la forma en que los individuos interactúan dentro de las organizaciones y cómo estas interacciones influyen en el desempeño laboral. Según Stephen P. Robbins y Timothy A. Judge, variables como la motivación, la satisfacción laboral, el liderazgo y el clima organizacional tienen un impacto directo en la productividad y en la permanencia del talento humano dentro de las organizaciones.

En este contexto, el fortalecimiento de las políticas y estrategias de gestión del talento humano permite consolidar ambientes de trabajo más participativos, equitativos y orientados al desarrollo organizacional.

2.6 Bienestar laboral como estrategia de fortalecimiento organizacional

El bienestar laboral constituye un componente fundamental dentro de la gestión del talento humano, ya que busca promover condiciones de trabajo que favorezcan el desarrollo integral de los colaboradores y mejoren su calidad de vida dentro de la organización.

Según Gary Dessler, las organizaciones que implementan programas estructurados de bienestar laboral logran fortalecer el compromiso organizacional, mejorar los niveles de satisfacción laboral y reducir indicadores negativos como el ausentismo y la rotación de personal.

En este sentido, los programas de bienestar laboral no solo generan beneficios para los trabajadores, sino también para las organizaciones, ya que contribuyen a la construcción de un ambiente laboral positivo que favorece la productividad, la cooperación entre equipos de trabajo y el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la organización.

Por lo tanto, la implementación de estrategias de bienestar laboral dentro de las organizaciones se convierte en una herramienta clave para promover relaciones laborales más saludables y fortalecer la gestión del talento humano.

2.7 Clima organizacional y relaciones laborales

El clima organizacional hace referencia a la percepción que tienen los trabajadores sobre el ambiente de trabajo, las relaciones interpersonales y las prácticas de gestión implementadas dentro de la organización. Un clima organizacional positivo favorece la confianza, la cooperación y el compromiso de los colaboradores con los objetivos institucionales.

De acuerdo con Martha Alles, el clima organizacional influye directamente en la motivación, el desempeño laboral y la permanencia de los trabajadores dentro de las organizaciones. Cuando los colaboradores perciben un ambiente laboral justo, participativo y respetuoso, es más probable que desarrollen un mayor nivel de compromiso con la organización.

Por el contrario, un clima organizacional negativo puede generar conflictos laborales, desmotivación y disminución en los niveles de productividad. En este sentido, las organizaciones deben implementar mecanismos de evaluación y seguimiento del clima laboral que permitan identificar oportunidades de mejora dentro de la gestión del talento humano.

2.8 Importancia del debido proceso disciplinario en las organizaciones

La gestión disciplinaria constituye un elemento fundamental dentro de la administración del talento humano, ya que permite establecer normas claras de comportamiento y garantizar el cumplimiento de las políticas organizacionales. Sin embargo, la aplicación de medidas disciplinarias dentro de las organizaciones debe realizarse bajo principios de legalidad, equidad y respeto por los derechos de los trabajadores.

En este sentido, el debido proceso disciplinario representa una garantía fundamental que busca asegurar que cualquier actuación disciplinaria se realice de manera transparente, objetiva y basada en evidencias. Según Michael Armstrong, los procedimientos disciplinarios dentro de las organizaciones deben orientarse principalmente hacia la corrección de conductas y el aprendizaje organizacional, más que hacia la sanción punitiva.

Por esta razón, las organizaciones deben establecer protocolos disciplinarios claros que definan las etapas del proceso disciplinario, los responsables de su aplicación y los mecanismos de defensa de los trabajadores. La implementación de estos procedimientos contribuye a fortalecer la confianza organizacional, prevenir conflictos laborales y garantizar el cumplimiento de la normativa laboral vigente.

A partir del diagnóstico organizacional realizado y del sustento teórico presentado, se evidencia la necesidad de fortalecer la gestión del talento humano dentro de la empresa Agroindustriales Cañaveralejo S.A.S. mediante la implementación de estrategias orientadas al bienestar laboral y la estandarización del debido proceso disciplinario. En este sentido, el presente proyecto propone el diseño de un modelo integral que permita mejorar el clima organizacional, fortalecer las relaciones laborales y garantizar el cumplimiento de los principios de legalidad y transparencia en la gestión disciplinaria dentro de la organización.

3. PLAN DE ACCIÓN PARA LA SOLUCIÓN

3.1 Objetivos

Implementar estrategias organizacionales orientadas a mejorar el bienestar laboral, fortalecer la comunicación interna y estandarizar los procedimientos disciplinarios.

3.2 Descripción de la solución

MODELO PROPUESTO

La propuesta consiste en la implementación de un Modelo Integral de Fortalecimiento de la Gestión del Talento Humano, el cual se estructura en cuatro componentes estratégicos:

1 Bienestar laboral

Diseño de programas organizacionales orientados a mejorar la calidad de vida laboral de los colaboradores mediante actividades de integración, reconocimiento laboral y fortalecimiento del sentido de pertenencia.

2 Comunicación organizacional

Implementación de estrategias orientadas a fortalecer los canales de comunicación interna entre líderes, directivos y colaboradores, promoviendo la transparencia organizacional y la participación laboral.

3 Reconocimiento y motivación laboral

Diseño de estrategias organizacionales orientadas al reconocimiento del desempeño laboral, fomentando la motivación y el compromiso de los colaboradores con los objetivos organizacionales.

4 Protocolo disciplinario organizacional

Diseño e implementación de un procedimiento disciplinario estandarizado alineado con la normativa laboral colombiana, el cual garantice:

- Derecho a la defensa
- Principio de proporcionalidad
- Debido proceso laboral
- Transparencia en la toma de decisiones disciplinarias

El modelo propuesto será implementado de manera progresiva a través de tres fases estratégicas. En la primera fase, el área de talento humano liderará el proceso de diagnóstico y socialización del modelo con los líderes de área, con el fin de generar apropiación organizacional. En la segunda fase, se desarrollarán las estrategias definidas en cada componente (bienestar, comunicación, reconocimiento y gestión disciplinaria), incluyendo capacitaciones, implementación de actividades y formalización de procedimientos. Finalmente, en la tercera fase, se realizará el seguimiento y evaluación del modelo mediante indicadores de gestión, permitiendo identificar oportunidades de mejora y garantizar la sostenibilidad del programa en el tiempo. Este enfoque permite integrar el modelo dentro de la operación organizacional, evitando que se convierta en una iniciativa aislada.

3.3 Secuencia de actividades

La secuencia de actividades define el conjunto de acciones necesarias para la implementación del modelo propuesto, organizadas de manera lógica y progresiva. Estas actividades permiten estructurar el proceso de intervención desde el diagnóstico

inicial hasta la evaluación de resultados, garantizando coherencia en la ejecución, asignación de responsabilidades y cumplimiento de los objetivos del proyecto.

Actividad	Descripción
Diagnóstico de clima laboral	Aplicación de encuesta organizacional
Análisis de resultados	Identificación de oportunidades de mejora
Diseño del programa de bienestar	Desarrollo de estrategias de bienestar
Capacitación en derecho laboral	Formación en debido proceso disciplinario
Implementación del programa	Ejecución de actividades organizacionales
Evaluación del programa	Medición de resultados

Nota: Elaboración propia.

3.4 Recursos necesarios

Humanos

- área de talento humano
- líderes de área
- consultores externos

Tecnológicos

- software de encuestas
- plataformas de comunicación interna

Financieros

- presupuesto para bienestar
- capacitaciones
- materiales de formación

3.5 Protocolo disciplinario organizacional

Con el fin de garantizar la correcta aplicación del debido proceso laboral dentro de la organización, se propone la implementación de un Protocolo Disciplinario Organizacional, el cual establece lineamientos claros para la gestión de faltas disciplinarias, garantizando el respeto por los derechos de los trabajadores y el cumplimiento del marco normativo laboral colombiano.

Este protocolo se fundamenta en los principios establecidos en el Código Sustantivo del Trabajo, la Constitución Política de Colombia y la jurisprudencia de la Corte Constitucional relacionada con el derecho al debido proceso en el ámbito laboral.

3.5.1 Principios del proceso disciplinario

El procedimiento disciplinario deberá regirse por los siguientes principios:

Debido proceso

Todo colaborador tiene derecho a conocer los hechos que se le imputan y a ejercer su derecho a la defensa.

Presunción de inocencia

Ningún trabajador podrá ser sancionado sin que previamente se haya demostrado su responsabilidad en los hechos investigados.

Proporcionalidad de la sanción

Las sanciones deberán ser proporcionales a la gravedad de la falta cometida.

Imparcialidad

El proceso disciplinario deberá ser llevado a cabo de manera objetiva e imparcial por parte del área de talento humano y los directivos correspondientes.

Confidencialidad

La información relacionada con el proceso disciplinario deberá manejarse con estricta reserva.

3.5.2 Etapas del proceso disciplinario

El procedimiento disciplinario organizacional se desarrollará a través de las siguientes etapas:

1. Identificación de la presunta falta

La presunta falta disciplinaria podrá ser identificada a través de:

- reportes de supervisores o líderes de área
- quejas formales de colaboradores
- informes internos
- auditorías organizacionales

Una vez identificada la situación, el área de talento humano realizará un análisis preliminar de los hechos.

2. Apertura del proceso disciplinario

Si el análisis preliminar evidencia la posible existencia de una falta disciplinaria, el área de talento humano procederá a iniciar formalmente el proceso disciplinario mediante:

- registro de los hechos
- recopilación de evidencias
- revisión de normativa interna aplicable

3. Citación a diligencia de descargos

El trabajador será citado formalmente a una diligencia de descargos, en la cual se le informará:

- los hechos que se le atribuyen
- las pruebas existentes
- la normativa que presuntamente se ha vulnerado

El trabajador tendrá la oportunidad de presentar su versión de los hechos y aportar pruebas en su defensa.

4. Evaluación del caso

Posterior a la diligencia de descargos, el área de talento humano analizará:

- las pruebas recopiladas

- la versión del trabajador
- la normativa interna aplicable
- los principios de proporcionalidad y razonabilidad

5. Toma de decisión disciplinaria

Con base en el análisis realizado, la organización podrá adoptar una de las siguientes decisiones:

- Archivo del proceso disciplinario
- Amonestación verbal
- Amonestación escrita
- Suspensión laboral
- Terminación del contrato laboral por justa causa (cuando aplique)

6. Comunicación de la decisión

La decisión disciplinaria deberá ser comunicada formalmente al trabajador mediante documento escrito, en el cual se expliquen:

- Los hechos analizados
- Las pruebas evaluadas
- La decisión adoptada
- La justificación de la sanción (si aplica)

7. Registro y Seguimiento

Todos los procesos disciplinarios deberán quedar registrados en el expediente laboral del colaborador con el fin de garantizar trazabilidad y transparencia organizacional.

3.5.3 Beneficios organizacionales del protocolo disciplinario

La implementación del protocolo disciplinario permitirá:

- Garantizar el respeto al debido proceso laboral

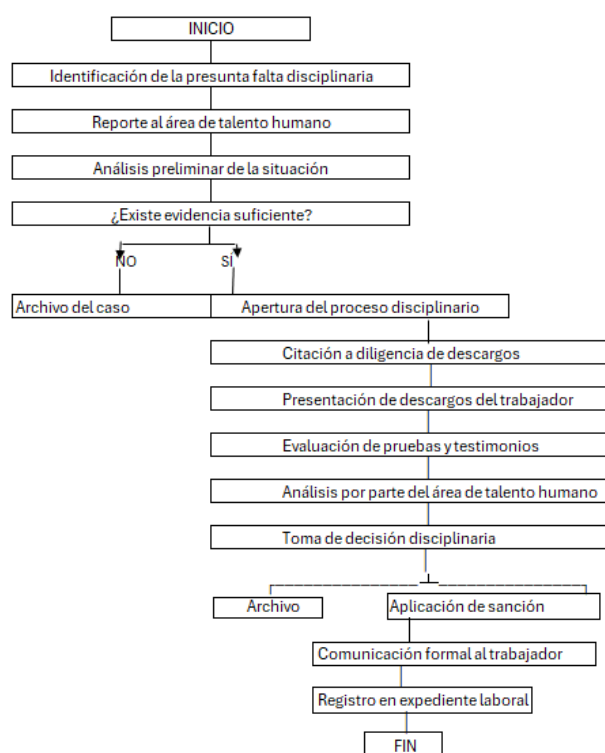
- Reducir conflictos laborales
- Fortalecer la seguridad jurídica de la organización
- Promover relaciones laborales transparentes
- Mejorar la gestión de conflictos organizacionales

3.5.4 Flujoograma del proceso disciplinario

Con el fin de garantizar la correcta aplicación del procedimiento disciplinario dentro de la organización, se propone el siguiente flujoograma que describe las etapas del proceso disciplinario organizacional.

Figura 3 Flujoograma del proceso disciplinario

Tabla 3 Flujoograma del Proceso Disciplinario



Nota: Elaboración propia

Para la recolección de datos se definió la aplicación de un instrumento de medición de clima organizacional, diseñado con base en dimensiones clave como comunicación

organizacional, liderazgo, bienestar laboral, reconocimiento, relaciones laborales y percepción de justicia organizacional. Este instrumento permitió obtener información relevante sobre la percepción de los colaboradores frente a las condiciones del entorno laboral y las prácticas de gestión del talento humano dentro de la organización. El instrumento aplicado se presenta en el Anexo 2, donde se detallan las preguntas estructuradas y la escala de medición utilizada para su implementación.

Análisis del proceso disciplinario

La implementación del flujograma disciplinario permite estandarizar las etapas del proceso de gestión de faltas laborales dentro de la organización, garantizando la aplicación de principios fundamentales del derecho laboral como el debido proceso, el derecho a la defensa y la proporcionalidad de las sanciones.

Asimismo, la estandarización de este procedimiento contribuye a fortalecer la transparencia organizacional, reducir la discrecionalidad en la toma de decisiones disciplinarias y mejorar la seguridad jurídica de la empresa frente a posibles conflictos laborales.

4. ALCANCE, CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO

4.1 Alcance de la solución

La propuesta de fortalecimiento de la gestión del talento humano en la empresa Agroindustriales Cañavalejo S.A.S. tiene como propósito implementar un modelo organizacional orientado a mejorar el clima laboral, fortalecer las relaciones laborales y garantizar el cumplimiento del debido proceso disciplinario dentro de la organización.

El alcance del proyecto comprende el diseño e implementación de un programa integral dirigido al área de talento humano, el cual incluye estrategias de bienestar laboral, fortalecimiento de la comunicación organizacional y la estandarización de los procedimientos disciplinarios conforme al marco normativo laboral colombiano.

La implementación del modelo se desarrollará inicialmente como proyecto piloto en el área administrativa de la organización, involucrando colaboradores de niveles operativos, tácticos y estratégicos, con el fin de evaluar su viabilidad y realizar ajustes antes de su posible extensión a toda la empresa. El periodo de ejecución del piloto será de nueve (9) meses, distribuidos en fases de diagnóstico, diseño, implementación y evaluación.

La aplicación del modelo estará sujeta a condiciones organizacionales como la disponibilidad de recursos, la participación activa de los líderes de área y el

acompañamiento del área de talento humano, quienes serán responsables de garantizar la correcta ejecución y seguimiento de las actividades propuestas.

La propuesta está dirigida inicialmente a los colaboradores de la empresa Agroindustriales Cañaveralejo S.A.S., con el fin de generar mejoras en aspectos relacionados con la motivación laboral, el compromiso organizacional, la gestión de conflictos laborales y el cumplimiento de los procedimientos disciplinarios.

Entre los principales resultados organizacionales esperados se encuentran:

- Mejora del clima organizacional mediante la implementación de programas estructurados de bienestar laboral.
- Fortalecimiento de la comunicación interna entre colaboradores, líderes y directivos.
- Reducción de conflictos laborales derivados de la falta de claridad en los procedimientos disciplinarios.
- Mayor seguridad jurídica para la organización frente a la gestión de procesos disciplinarios.
- Fortalecimiento del rol estratégico del área de talento humano dentro de la organización.

De esta manera, el proyecto busca contribuir al desarrollo de una cultura organizacional basada en el respeto, la transparencia, el cumplimiento normativo y la adecuada gestión de las relaciones laborales. Desde una perspectiva organizacional, se espera que la implementación del modelo genere impactos medibles en variables clave como la reducción de conflictos laborales, el fortalecimiento del clima organizacional y el incremento en la percepción de justicia organizacional. Asimismo, el proyecto permitirá consolidar al área de talento humano como un actor estratégico dentro de la organización, contribuyendo no solo a la gestión operativa del personal, sino también a la toma de decisiones gerenciales basadas en información y análisis organizacional.

4.2 responsables

La implementación del programa requiere la participación coordinada de diferentes actores organizacionales, quienes tendrán responsabilidades específicas dentro del proceso de ejecución y seguimiento del proyecto.

Actividad	Responsable
Diagnóstico de clima organizacional	Área de talento humano
Análisis de resultados	Dirección de talento humano

Diseño del programa de bienestar	Área de talento humano
Diseño del protocolo disciplinario	Asesor jurídico laboral
Capacitaciones en derecho laboral	Consultor externo
Implementación de actividades	Líderes de área
Seguimiento del programa	Dirección y talento humano
Evaluación de resultados	Gerencia y talento humano

Nota: Elaboración propia.

Con el fin de garantizar la adecuada articulación del proyecto, se establecerán mecanismos de coordinación organizacional, tales como:

- **Comités de seguimiento mensual**, liderados por el área de talento humano, con participación de líderes de área y representantes de la gerencia.
- **Reuniones periódicas de control**, orientadas a verificar el avance de las actividades, identificar desviaciones y proponer acciones de mejora.
- **Informes de seguimiento**, elaborados por el área de talento humano, en los cuales se presentarán los avances del proyecto, el cumplimiento de indicadores y las recomendaciones para la toma de decisiones.

El área de talento humano asumirá un rol central como líder del proyecto, encargándose de la planificación, ejecución y monitoreo de las estrategias propuestas, así como de la articulación entre las diferentes áreas de la organización.

Por su parte, los líderes de área serán responsables de facilitar la implementación de las actividades dentro de sus equipos de trabajo, promoviendo la participación de los colaboradores y el cumplimiento de las directrices establecidas.

Finalmente, la alta gerencia ejercerá un rol de supervisión estratégica, garantizando la asignación de recursos, el respaldo institucional al proyecto y la toma de decisiones orientadas a su sostenibilidad en el tiempo.

4.3 Cronograma

Para garantizar una adecuada implementación del programa se plantea un cronograma de ejecución distribuido en nueve meses, el cual contempla las fases de diagnóstico, diseño, capacitación, implementación y evaluación del programa.

Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9
Diagnóstico de clima laboral	X								
Análisis de resultados		X							
Diseño del programa de bienestar			X	X					
Diseño protocolo disciplinario			X	X					
Capacitaciones líderes				X	X				
Implementación del programa					X	X	X		
Actividades de bienestar					X	X	X		
Seguimiento del programa						X	X	X	
Evaluación de resultados							X	X	X

Nota: Elaboración propia con base en información interna de Agroindustriales Cañaveralejo SAS.

4.4 Presupuesto

La implementación del programa de fortalecimiento de la gestión del talento humano requiere la asignación de recursos financieros orientados al desarrollo de actividades de diagnóstico, capacitación, bienestar laboral y fortalecimiento organizacional.

El presupuesto estimado se construye con base en los siguientes supuestos de cálculo:

- Población objetivo: 95 colaboradores
- Duración del proyecto: 9 meses
- Número de capacitaciones: 3 jornadas formativas
- Número de actividades de bienestar: 4 actividades organizacionales
- Aplicación de encuesta: 1 medición inicial y 1 de seguimiento

A continuación, se presenta el presupuesto estimado para la implementación del proyecto:

Rubro	Descripción	Cálculo estimado	Valor
Aplicación de encuestas clima organizacional	Diseño, aplicación y análisis de encuesta (2 mediciones)	\$500.000 x 2 aplicaciones	\$ 1.000.000
Capacitaciones en derecho laboral y debido proceso disciplinario	Honorarios facilitadores externo (3 sesiones)	\$650.000 x 3 sesiones	\$ 2.000.000
Desarrollo de actividades de bienestar laboral	Actividades de integración (logística, refrigerios, materiales)	\$625.000 x 4 actividades	\$ 2.500.000
Material pedagógico y de capacitación	Guías, impresiones, material digital y apoyo formativo	Valor global estimado	\$ 500.000

Programas de reconocimiento y motivación laboral	Incentivos, reconocimientos y actividades de motivación	Valor global estimado	\$ 1.000.000
Total estimado			\$ 7.000.000

Nota: elaboración propia

Justificación del presupuesto

La inversión propuesta busca fortalecer las prácticas organizacionales relacionadas con la gestión del talento humano y generar beneficios organizacionales en términos de productividad, satisfacción laboral y reducción de conflictos laborales.

Las capacitaciones en derecho laboral permitirán fortalecer el conocimiento de líderes y directivos respecto a la correcta aplicación del debido proceso disciplinario, reduciendo riesgos jurídicos para la organización.

Las actividades de bienestar laboral contribuirán a mejorar el clima organizacional y aumentar los niveles de compromiso y motivación de los colaboradores.

Finalmente, los programas de reconocimiento laboral permitirán incentivar el desempeño de los trabajadores, fortaleciendo la cultura organizacional y promoviendo un ambiente laboral positivo.

4.5 Indicadores de evaluación del proyecto

Con el fin de medir el impacto del programa propuesto, se establecen indicadores de evaluación clasificados en indicadores de proceso (ejecución) e indicadores de resultado (impacto), incluyendo su respectiva línea base, método de medición y metas esperadas.

Indicadores de proceso (seguimiento a la ejecución)				
Indicador	Tipo	Línea base	Método de medición	Meta
Cumplimiento del cronograma de actividades	Proceso	0% (no existe programa estructurado)	Seguimiento al cronograma	100% de actividades ejecutadas

Número de capacitaciones realizadas	Proceso	0 capacitaciones estructuradas	Registro de asistencia	3 capacitaciones ejecutadas
Nivel de participación en actividades de bienestar	Proceso	50% participación estimada	Registro de asistencia	80% de participación
Aplicación de encuesta de clima organizacional	Proceso	No se realiza medición formal	Registro de aplicación	2 mediciones (inicio y cierre)
Implementación del protocolo disciplinario	Proceso	No existe protocolo formal	Auditoría interna	100% implementado

Indicadores de resultado (impacto organizacional)				
Indicador	Tipo	Línea base	Método de medición	Meta
Índice de clima organizacional	Resultado	60% (estimado diagnóstico)	Encuesta de clima laboral	Incremento del 20%
Número de conflictos laborales	Resultado	8 casos/año (promedio)	Registro de talento humano	Reducción del 30%
Rotación de personal	Resultado	15% anual	Indicadores de gestión TH	Reducción al 10%
Nivel de percepción de justicia organizacional	Resultado	65% estimado	Encuesta de clima	Incremento del 15%

Nivel de comunicación organizacional	Resultado	60% estimado	Encuesta de clima	Incremento del 20%
--------------------------------------	-----------	--------------	-------------------	--------------------

Los indicadores definidos permiten evaluar tanto el nivel de ejecución del proyecto como su impacto en la organización, facilitando la toma de decisiones basada en evidencia. La inclusión de líneas base permite comparar el estado inicial con los resultados obtenidos, garantizando una medición objetiva del mejoramiento en variables clave como el clima organizacional, la comunicación interna y la gestión de las relaciones laborales.

Indicadores reales de la empresa según aplicación de batería de riesgo psicosocial y evaluación de clima laboral:

Indicadores de clima laboral basados en la batería de riesgo psicosocial		
Indicador	Método de medición	Meta
Nivel de percepción del liderazgo	Encuesta de clima laboral	Incrementar en 20%
Índice de comunicación organizacional	Encuesta de clima laboral	Mejorar en 20%
Nivel de reconocimiento laboral percibido	Encuesta interna	Incrementar en 25%
Equidad organizacional percibida	Encuesta de clima laboral	Mejorar en 15%
Carga laboral percibida	Evaluación riesgo psicosocial	Reducir niveles de riesgo medio y alto
Nivel de trabajo colaborativo	Encuesta + evaluación equipos	Incrementar en 20%
Frecuencia evaluación clima	Registro Talento Humano	1 vez al año
Nivel de estrés laboral	Batería psicosocial	Disminuir niveles altos y muy altos

Nota: Elaboración propia con énfasis en resultados de aplicación de batería de riesgo agroindustriales Cañaveralejo SAS.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Chiavenato, I. (2017). Gestión del talento humano. McGraw-Hill.

Robbins, S. & Judge, T. (2017). Comportamiento organizacional. Pearson.

Constitución Política de Colombia. (1991).

Ley 2466 de 2025. Reforma laboral.

Corte Constitucional de Colombia. Sentencia C-593 de 2001.

Agroindustriales Cañavalejo S.A.S. (s.f.). <https://agrocanavalejo.com.co>

Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Pearson.

Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.

Alles, M. (2016). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Granica.

Congreso de la República de Colombia. (1950). Código Sustantivo del Trabajo.

Ministerio del Trabajo de Colombia. (2015). Decreto 1072 de 2015. Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.

Ministerio del Trabajo de Colombia. (2019). Resolución 0312 de 2019. Estándares mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Daniel Goleman (2013). *Liderazgo: El poder de la inteligencia emocional*. Ediciones B.

Great Place to Work Institute (2020). *Construyendo confianza en el lugar de trabajo*. GPTW Research.

https://uniasturias.edu.co/app/plugins/pangoegresados/assets/docs/norma_apa_7_edicion.pdf

6.0 ANEXOS:

Anexo 1: Carta de autorización.

Agroindustriales Cañavalejo S.A.S.
Santiago de Cali, 02 de marzo de 2026

Señores:
Asturias Corporación Universitaria

Asunto: Autorización para investigación académica

Yo, Tatiana Franco, representante legal de Agroindustriales Cañavalejo S.A.S., en ejercicio de mis funciones, autorizo a los estudiantes Stefanny Benavidez, colaboradora y líder de Recursos Humanos de la empresa, y a su compañero de proyecto de grado Wilson Alexander Castillo Sánchez, para realizar la investigación titulada:

“Fortalecimiento del talento humano mediante estrategias de bienestar laboral y estandarización del debido proceso disciplinario en nuestra empresa.”

La presente autorización se otorga con fines estrictamente académicos y formativos, conforme a lo establecido en la Ley 1581 de 2012 sobre protección de datos personales y demás disposiciones normativas aplicables. La información organizacional que se utilice en el marco de este proyecto será manejada bajo criterios de confidencialidad y uso exclusivo para análisis académico.

En constancia de lo anterior, se firma la presente carta en la ciudad de Santiago de Cali, a los dos (02) días del mes de marzo de 2026.

Atentamente,

Tatiana Franco Reyes
C.C. 1.130.611.372
Representante Legal
Agroindustriales Cañavalejo

www.agrocanavalejo.com.co

AGROINDUSTRIALES CAÑAVERALEJO S.A.S NIT: 800.214.589 – 7

Anexo 2. Instrumento de medición de clima organizacional

Encuesta de Clima Organizacional

La siguiente encuesta tiene como objetivo evaluar la percepción de los colaboradores respecto al ambiente laboral dentro de la organización. La información recolectada será utilizada exclusivamente con fines de mejora organizacional.

Escala de respuesta:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

Dimensión 1. Comunicación organizacional

1. La información importante de la empresa se comunica de manera clara y oportuna.
2. Existe una comunicación efectiva entre los colaboradores y sus superiores.
3. Los líderes de la organización escuchan las opiniones de los colaboradores.
4. Me siento informado sobre los cambios que ocurren dentro de la organización.

Dimensión 2. Liderazgo

5. Mi jefe inmediato demuestra interés por el bienestar del equipo de trabajo.
6. Los líderes de la organización promueven un ambiente de respeto laboral.
7. Recibo orientación clara sobre mis responsabilidades laborales.

Dimensión 3. Bienestar laboral

8. La empresa desarrolla actividades orientadas al bienestar de los colaboradores.
9. Me siento motivado trabajando en esta organización.
10. Considero que la empresa se preocupa por la calidad de vida laboral de los empleados.

Dimensión 4. Reconocimiento laboral

- 11. Mi trabajo es valorado por mis superiores.
- 12. La empresa reconoce el buen desempeño de los colaboradores.
- 13. Existen oportunidades de crecimiento dentro de la organización.

Dimensión 5. Relaciones laborales

- 14. Existe un ambiente de respeto entre los compañeros de trabajo.
- 15. Los conflictos laborales se gestionan de manera adecuada dentro de la empresa.

Dimensión 6. Percepción de justicia organizacional

- 16. Las normas internas de la empresa se aplican de manera justa.
- 17. Las sanciones disciplinarias se aplican de manera transparente.
- 18. La empresa respeta los derechos laborales de los trabajadores.

Preguntas abiertas

- 19. ¿Qué aspectos considera que deberían mejorar en el ambiente laboral de la empresa?
- 20. ¿Qué acciones considera que la empresa debería implementar para mejorar el bienestar laboral?