

**DISEÑO DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA
COOPERATIVA DE PRODUCTORES DE LECHE DE GUATAVITA (COPROLEG)**

Presenta:

Daniel Felipe Castillo Báez

Asesor(a) de Pasantía:

Mg. Jorge Efraín Algarra Galeano

Centro de Pasantía y jefe Inmediato:

**COOPERATIVA DE PRODUCTORES DE LECHE DE GUATAVITA
(COPROLEG)**

Wilson Alexander Baez Ramos

Institución Universitaria Colegios de Colombia - UNICOC

Colegio de Psicología

Pasantía en Psicología Organizacional

Chía, noviembre, 2025

Tabla de contenido.

Descripción De La Organización	4
Reseña Histórica.....	4
Productos Y Servicios Ofrecidos.....	5
Misión	8
Visión.....	8
Objetivo.....	8
Políticas	9
Ubicación Geográfica.....	9
Valores Organizacionales	10
Organigrama.	11
Funciones Que Cumple El Practicante Dentro De La Organización.	12
Justificación De La Elección Del Lugar	12
Diagnóstico De Necesidades	12
Ausencia De Un Manual De Funciones.	13
Ausencia De Un Programa De Bienestar Laboral.....	13
Ausencia Del Programa De Seguridad Y Salud En El Trabajo.....	14
La Falta De Diagnóstico Y Manejo De Clima Organizacional.	14
Falta De Promoción De Identidad Y Cultura Organizacional.....	15
Descripción De La Problemática	16
Objetivos	18
Objetivo General	18
Objetivos Específicos.....	18
Justificación	18
Marco Referencial.....	19
Marco Investigativo.....	19
<i>Investigaciones Nacionales</i>	<i>20</i>
<i>Investigaciones Internacionales.....</i>	<i>22</i>
Marco Teórico	25
<i>Antecedentes Conceptuales Y Contextuales</i>	<i>26</i>
<i>Fundamentos De La Psicología Organizacional Y Del Trabajo.</i>	<i>27</i>
Marco Conceptual.....	29

Marco Legal	31
Metodología	33
Beneficiarios	33
Criterios De Inclusión	33
Criterios de exclusión	34
Procedimiento	34
<i>Fase 1</i> Contextualización de la organización	34
<i>Fase 2</i> Planteamiento del problema	34
<i>Fase 3</i> Formulación del plan de intervención	35
<i>Fase 4</i> Implementación del plan de intervención	36
<i>Fase 5</i> Impacto de la propuesta	36
Recursos	37
Cronograma De Actividades	37
Resultados	38
Resultados del diseño de la estructura y estrategia organizacional de COPROLEG	40
Resultados del diseño y documentación del manual de funciones	42
Resultados del diseño y estructuración del manual de funciones.	43
Resultados de la planificación e implementación del plan de capacitaciones	58
Resultados del desarrollo e implementación de acciones en seguridad y salud en el trabajo	80
Conclusiones	83
Recomendaciones	84
Referencias	87
Anexos	90
Anexo 1. Formato de asistencia a capacitaciones	90
Anexo 2. Formato de evaluación de capacitación.....	91
Anexo 3. Formato de perfil de cargo	91

Descripción De La Organización

La cooperativa de productores de leche de Guatavita (COPROLEG) es una organización sin ánimo de lucro fundada en 2003 por campesinos dedicados a la producción de leche en la vereda Guandita del municipio de Guatavita, Cundinamarca desde entonces ha crecido de manera sostenida, contando actualmente con 76 asociados y 5 proveedores, así como un almacenamiento actual de 8.200 litros diarios de producto lácteo. Partiendo de ello, a consolidado una infraestructura propia de las actividades económicas en las cuales se desempeña, pues cuenta con tanques de almacenamiento y enfriamiento, almacén agropecuario, oficinas administrativas y una planta de premezclas para nutrición animal.

A lo largo de su desarrollo, ha promovido la organización colectiva, la autogestión y el fortalecimiento del sector lechero local, bajo un liderazgo continuo que ha luchado por el desarrollo rural sostenible y el bienestar de sus asociados, proveedores y colaboradores.

Reseña Histórica

La Cooperativa de Productores de Leche de Guatavita (COPROLEG) fue fundada en el año 2003, como iniciativa de 33 productores lecheros del municipio de Guatavita, Cundinamarca, que buscaban alternativas más justas y sostenibles para la comercialización de su producto. En sus inicios, la cooperativa contaba con un centro de acopio que recogía 1.250 litros de leche diarios, logrando establecer un canal directo entre el productor y el mercado, reduciendo la dependencia de intermediarios.

Con el paso de los años, COPROLEG ha demostrado un crecimiento constante y sostenido. En 2006, construyeron su primer almacén de insumos agropecuarios, abierto al público, lo que amplió su rol más allá de la comercialización de leche. En 2007, se inauguró una sala de reuniones para procesos de capacitación y formación técnica. Para 2009, con apoyo del Banco Agrario, adquirieron un tanque de 6.000 litros, duplicando su capacidad de acopio.

Durante el periodo 2010–2015, la cooperativa avanzó en su desarrollo físico y administrativo: amplió su almacén, construyó oficinas administrativas, una sala de internet para los asociados, un supermercado y adquirió maquinaria como un tractor y un camión para fortalecer la logística y la producción. Esta etapa marcó una transformación clave, consolidando a Coproleg como un actor fundamental en el desarrollo rural del municipio.

A partir del 2018 hasta la actualidad, en alianza con la Gobernación de Cundinamarca, iniciaron la implementación de una planta de premezclas nutricionales para animales, reflejo del interés por brindar valor agregado y autonomía técnica a sus productores. Dicha planta posterior a una fase de pruebas se permite de forma exitosa dar el inicio a la creación de premezclas para animales, a partir de este año hasta la actualidad (2025) COPROLEG registro más avances significativos, pues una nueva máquina peletizadora permite la creación de nuevos productos alimenticios para los animales añadiendo productos los cuales hacen parte del inventario propio del almacén agrícola. Así mismo se reformo la indumentaria agrícola en términos de un nuevo tractor y nuevas herramientas para trabajar la tierra, así como la adquisición de un camión tipo tanque que permitió a COPROLEG reducir costos de intermediarios y una transacción directa del producto lácteo con Colanta al transportar directamente el producto de las instalaciones a la planta de Colanta en Funza Cundinamarca. Permitiendo un crecimiento directo de la Organización, sus asociados y sus colaboradores.

A lo largo de su trayectoria, con la visión cooperativa acompañada de compromiso y visión a largo plazo. COPROLEG se ha consolidado como una experiencia ejemplar de organización comunitaria, crecimiento autosostenible y fortalecimiento del sector lechero en el altiplano cundiboyacense.

Productos Y Servicios Ofrecidos

La cooperativa de productores de leche de Guatavita COPROLEG, mantiene sus actividades directamente relacionadas con el sector primario de la economía del país, tales como la ganadería la cual es la actividad principal en la que se enfoca COPROLEG, por consecuente se tiene en cuenta la agricultura, partiendo de lo anterior es que se llegan a fundamentar los diferentes productos o servicios que ofrece dicha organización:

Tabla 1
Productos

Producto	Descripción
Leche cruda	<p>Producto que es acopiado en tanques de enfriamiento y que permiten ser comercializada con altos estándares de calidad</p>
Alimento para animales	<p>La Fabricación de alimento y suplemento para animales tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coproleg suplemento enmalezado: Suplemento d excelente calidad para mejorar la condición corporal de los animale y calidad de leche en vacas en producción en una presentación d bulto por 40 kilos. • Coproleg lechero: Alimento balanceado para vaca lecheras en pastoreo. Posee un alto contenido proteico y energético con buena relación costo/ beneficio en una presentación de bulto pc 40 kilos • Coproleg supremo: Alimento concentrado de alt energía y proteína para vacas lecheras con picos de producción entr los 28 y 35 litros de leche por día, con excelente disponibilidad d forrajes de buena calidad en una presentación de bulto por 40 kilos • Sal: Sal mineralizada diseñada específicamente par satisfacer los requerimientos minerales de las vacas lecheras e producción que pastoreen forrajes de buena calidad característico de climas fríos y que tengan consumos altos de concentrado en un presentación de bulto por 40 kilos.
Insumos agropecuarios y veterinarios	<p>Fertilizantes, medicamentos, herramientas, alimentos para animales, entre otros productos que promueven el desarrollo del campo de cada uno de los clientes</p>

Alimentos y suplementos para animales	Ofrecidos en el almacén agropecuario, siendo un catálogo de diferentes productos con variedad de funcionalidades para el cliente.
--	---

Tabla 2
Servicios

Servicio	Descripción
Acopio y comercialización de leche	Recepción, análisis y venta de la leche de los asociados y proveedores directamente a la empresa Colanta.
Almacén agropecuario	Punto de venta al público y asociados para insumos agrícolas, veterinarios y alimentos.
Renta de maquinaria agrícola (tractor)	Alquiler por horas o días para labores en finca a precio competitivo, actividades como mecanización de suelos, cosecha de forrajes, transporte, entre otros.
Distribución de insumos	Transporte y entrega de concentrados y productos del almacén a los asociados y proveedores directamente en sus fincas.
Capacitación y eventos	Sala para 120 personas disponible para talleres, cursos y reuniones.
Asistencia técnica	Garantiza la sanidad, productividad y bienestar del hato ganadero de los asociados y proveedores a partir de visitas técnicas a las fincas para realizar revisiones sanitarias, diagnósticos y tratamientos preventivos o curativos.

Misión

COPROLEG es una cooperativa que lidera el sector agropecuario a través de la comercialización de leche de alta calidad y la provisión oportuna de suplementos e insumos agropecuarios. Ofrecemos también servicios técnicos veterinarios, acopio y asesoría productiva para nuestros asociados y clientes locales. Contamos con una infraestructura adecuada y un equipo humano comprometido con los valores de solidaridad, confianza y compromiso, garantizando productos y servicios que fortalecen la productividad del campo.

Visión

Para el año 2030, COPROLEG será reconocida como una cooperativa líder en la región andina por su modelo sostenible, la calidad de sus productos y su compromiso con el bienestar de los asociados y sus familias. Nos proyectamos como un referente de organización rural moderna, generando impacto económico, social y ambiental, promoviendo el relevo generacional, reduciendo desigualdades y contribuyendo a la seguridad alimentaria del país. Queremos ser sinónimo de confianza para nuestros clientes, un espacio de crecimiento para nuestros empleados, y una familia cooperativa que valora el trabajo, la solidaridad y el aprendizaje conjunto.

Objetivo

Garantizar la comercialización de la leche producida por nuestros asociados, asegurando precios competitivos y altos estándares de calidad acordes con las exigencias del mercado; así como garantizar la disponibilidad de productos agropecuarios esenciales para su actividad productiva.

Políticas

A partir de la estructuración de COPROLEG se encuentran los estatutos que conforman directamente el reglamento y el modelo de funcionamiento con las directrices a seguir por parte de quienes integran la organización. Dentro de estos estatutos se puede encontrar:

- **Capítulo I** *denominación – domicilio – duración – radio de acción.*
- **Capítulo II** *objeto de sus actividades.*
- **Capítulo III** *de los asociados.*
- **Capítulo IV** *derechos y deberes de los asociados.*
- **Capítulo V** *Causales y procedimientos para la perdida de la calidad de asociado y sanciones.*
- **Capítulo VI** *de los amigables compondores.*
- **Capítulo VII** *Administración y funcionamiento de la cooperativa.*
- **Capítulo VIII** *vigilancia interna de la cooperativa.*
- **Capítulo IX** *patrimonio - capital – aportes.*
- **Capítulo X** *devolución de aportes a los asociados desvinculados de la cooperativa.*
- **Capítulo XI** *balances - fondos sociales distribución de excedentes.*
- **Capítulo XII** *responsabilidad de la cooperativa, de los asociados y los directivos.*
- **Capítulo XIII** *de la disolución y liquidación.*
- **Capítulo XIV** *de la fusión y de la incorporación.*
- **Capítulo XV** *reforma de estatutos.*
- **Capítulo XVI** *disposiciones varias.*

Ubicación Geográfica

La ubicación geográfica en la que se encuentra la Cooperativa de productores de leche de Guatavita es en la vereda Guandita del municipio de Guatavita en el departamento de Cundinamarca.

Figura 1
Ubicación Geográfica



Nota: Tomado de Google Maps

Valores Organizacionales

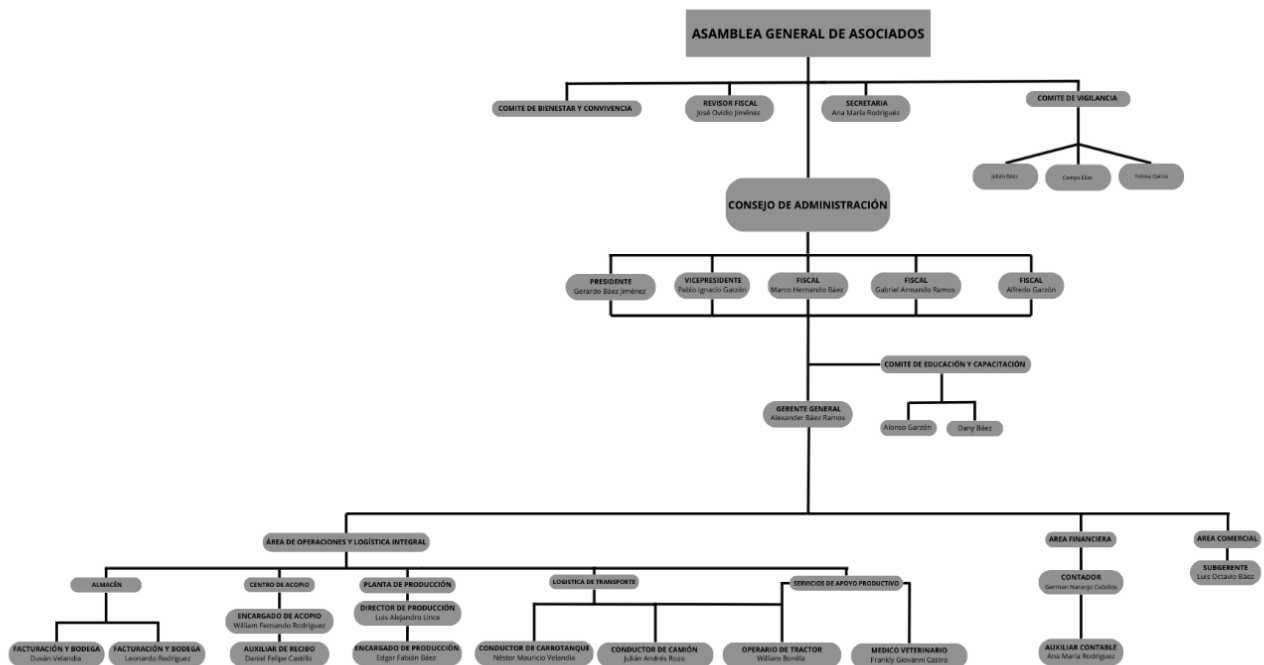
Los valores organizacionales que se contemplan dentro de la Cooperativa COPROLEG son los siguientes:

- **Solidaridad:** Trabajo conjunto de la cooperativa, sus colaboradores y cada uno de los asociados permite promover la ayuda mutua que conforma el desarrollo constante.
- **Compromiso:** Refleja el trabajo constante por los objetivos planteados para el desarrollo de la organización.
- **Honestidad:** Promueve relaciones basadas en la confianza, la coherencia y el compromiso ético entre todos los miembros de la cooperativa.
- **Transparencia:** Pilar de nuestra forma de trabajar, que garantiza una gestión abierta y participativa, donde la información fluye con claridad para fortalecer la toma de decisiones colectivas.
- **Equidad:** Priorizando el trato justo y equilibrado para persona que es participe de COPROLEG.
- **Confianza:** Valor fundamental para la construcción de relaciones entre los asociados, los clientes y aliados que se hacen partícipes de COPROLEG.
- **Calidad:** Siendo un valor empresarial que permite la búsqueda constante de servicios y productos de alta calidad.
- **Sostenibilidad:** Como valor empresarial fundamental de COPROLEG promoviendo el cuidado ambiental y las prácticas de desarrollo viables a un largo plazo.

Organigrama.

Este diagrama permite que cada uno de los miembros de COPROLEG conozca y tenga una visión clara de la estructura de la organización, pues partiendo de teóricos como Chiavenato (2011), "el organigrama es la representación gráfica de la estructura organizacional, que muestra las funciones, niveles jerárquicos, relaciones de autoridad y responsabilidad, y canales de comunicación establecidos oficialmente en la organización" (p. 166) y añadido a esto un organigrama permite comprender de manera clara quién depende de quién, facilitando la coordinación del trabajo y permitiendo identificar duplicidades o vacíos en la asignación de funciones (Robbins & Coulter, 2018). Siendo de vital importancia dar a conocer el organigrama que compone a COPROLEG en su estructuración como organización.

Figura 2
Organigrama de COPROLEG



Nota: Creación propia.

Funciones Que Cumple El Practicante Dentro De La Organización.

A partir del proceso de convenio que se estableció entre la institución universitaria de colegios de Colombia UNICOC y la Cooperativa de productores de leche de Guatavita COPROLEG, se procede con el inicio de actividades centradas en el desarrollo de la psicología organizacional, en términos de las siguientes funciones:

- Apoyar el proceso de capacitación a través de la aplicación de talleres para el fortalecimiento de habilidades blandas.
- Realizar el diseño e implementación del manual de funciones para los cargos administrativos y operativos de la organización.
- Diseñar los procesos de gestión del talento humano en la organización como son reclutamiento y selección y capacitación, bienestar laboral, seguridad y salud en el trabajo.

Justificación De La Elección Del Lugar

El origen de la elección del sitio de pasantías surge de un acercamiento previo a la organización, en el cual formé parte del equipo de colaboradores que actualmente desarrollan los diferentes procesos de COPROLEG. Durante esta experiencia, se identificó la oportunidad de aportar en el área de talento humano, donde se evidenciaron diversas necesidades que permitieron estructurar una propuesta inicial. Esta propuesta despertó un alto interés en la organización, lo que facilitó la formalización del convenio de pasantías.

Diagnóstico De Necesidades

A partir de la contextualización de la organización, se realiza un trabajo investigativo con estrategias de observación directa y la entrevista con el director de la organización, dejando como resultado las principales problemáticas con las que cuenta la organización y que desencadenan las necesidades primordiales, teniendo en cuenta que nunca se ha realizado el respectivo manejo ni se había dado la visibilidad necesaria.

Estas diversas necesidades tomaron relevancia con el actual proyecto que a identificado las siguientes problemáticas:

Ausencia De Un Manual De Funciones.

Teniendo en cuenta el trabajo de observación y propuestas establecidas directamente por el gerente de la organización, se identifica la necesidad de un manual de funciones que permite alcanzar las tareas requeridas por un cargo en específico, de tal forma contribuir al establecimiento de metas y objetivos en cada área de la organización. Partiendo de estudios en donde se indica que: “Las grandes empresas a nivel mundial se han ido desarrollando gracias a la ayuda de un Manual de Organización y Funciones bien definido con la finalidad de que todos los colaboradores de la empresa cumplan con cada una de las funciones asignadas, de acuerdo con sus conocimientos o experiencias adquiridas en diferentes áreas.” (Mazabanda,2010), así mismo este autor demuestra la importancia de esta herramienta en el mundo contemporáneo de las organizaciones pues en su estudio menciona la reducción de conflictos laborales en las diferentes áreas de las organizaciones y afirma que también fomenta el orden de la organización, siendo factores importantes que menciona Mazabanda en su estudio del 2010.

Con este fundamento teórico y las necesidades identificadas en el contexto de COPROLEG se prioriza la ejecución del desarrollo de esta herramienta.

Ausencia De Un Programa De Bienestar Laboral.

El bienestar laboral desempeña un papel de gran importancia dentro del desarrollo de una organización y sus actividades pues según Renteria 2019, menciona que: “Invertir en el bienestar de los empleados es clave para mejorar la productividad, reducir el ausentismo y aumentar el presentismo en las empresas.” Haciendo valida la implementación de programas de bienestar laboral; ya que invertir en este aspecto está relacionado directamente con los colaboradores. A partir de esto se logran grandes beneficios para cualquier organización, ya que se fomentan la responsabilidad y la productividad que aumentan el compromiso del equipo y mejoran la reputación de la empresa, atrayendo a talento más calificado y motivado. (Renteria, 2019).

Mostrando la relación de gran importancia para COPROLEG el diseño del programa de bienestar laboral fomentando el clima organizacional positivo, la productividad y un aumento en el desempeño de cada colaborador en sus actividades.

Ausencia Del Programa De Seguridad Y Salud En El Trabajo.

Dando visibilidad al bienestar de cada uno de los colaboradores de COPROLEG se busca el fortalecimiento del programa de seguridad y salud en el trabajo SST con el objetivo de prevenir accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, garantizando un entorno laboral seguro y saludable (Minambiente, s.f.). Esto se logra a través de la identificación, evaluación y control de riesgos, y la implementación de medidas preventivas y correctivas (Nueva ISO 45001, 2024). Teniendo en cuenta que un sistema de SST eficaz no solo se enfoca en la salud física, sino también en el bienestar psicológico de los empleados, reduciendo riesgos como el estrés, la ansiedad y la depresión, según el estudio de UNIR Ecuador, 2024.

Todo lo anterior fundamentado dentro del marco legal como la resolución 0312 de 2019 la cual define los estándares mínimos del SG – SST aplicables a todos los empleadores y contratantes de personal que se ajusten, adecuen y armonicen a cada tipo de empresa o entidad.

La Falta De Diagnóstico Y Manejo De Clima Organizacional.

El diagnóstico del clima organizacional en COPROLEG permite identificar las percepciones compartidas que tienen los colaboradores con la organización y su ambiente de trabajo. De tal forma que se permita crear una correlación del ambiente de trabajo con los resultados que se obtienen de cada colaborador en sus áreas de trabajo. Pues según Chiavenato, I. (2009): “Una atmósfera favorable fomenta una mayor motivación y compromiso, lo que se traduce en un aumento de la productividad y estimula la colaboración creativa. Este entorno no solo fortalece la lealtad del equipo, reduciendo la rotación de personal, sino que también actúa como un imán para atraer nuevo talento.”

Esta descripción teórica permite fundamentar la necesidad de COPROLEG para el diagnóstico del clima organizacional y así mismo su fortalecimiento a una atmosfera positiva.

Falta De Promoción De Identidad Y Cultura Organizacional.

Para suplir esta necesidad que se identifica en COPROLEG es de vital importancia reconocer el termino organizacional de identidad y cultura, siendo pilares de toda organización exitosa, siendo así que la pregunta "¿quiénes somos como organización?" responde al termino de identidad y la pregunta: "¿cómo se hacen las cosas aquí?" responde al termino de cultura organizacional (Hatch & Schultz, 2002). Así mismo este autor resalta la importancia de fomentar una identidad organizacional ya que crea un sentido de pertenencia y propósito, lo que refuerza la motivación, la retención de talento y la reputación externa. Así como el fortalecer una cultura organizacional bien definida fomenta la cohesión interna, mejora la toma de decisiones y fortalece el compromiso de los colaboradores, facilitando el alineamiento entre los objetivos individuales y organizacionales (Schein, 2010). Teniendo en cuenta los ideales teóricos se fundamenta la importancia de dar visibilidad a la problemática actual encontrada en COPROLEG.

A partir de las problemáticas ya mencionadas se lleva a cabo el proceso de ejecución en donde se permita crear soluciones efectivas en un tiempo de seis meses, de esta forma dar inicio con el desarrollo efectivo de soluciones que respondan al conjunto de necesidades, pues es de vital relevancia cada una de ellas teniendo en cuenta el impacto a nivel de productividad, clima organizacional y bienestar laboral. Ya que genera desmotivación, rotación de personal y conflictos internos. Cuando no se evalúa ni se interviene, los empleados tienden a percibir el entorno laboral como hostil o indiferente, lo que impacta directamente la productividad. (Chiavenato, 2017). Esto teniendo en cuenta la ausencia de un manual de funciones genera ambigüedad, sobrecarga laboral y fallos en la comunicación organizacional. Sin roles definidos, los trabajadores no saben qué se espera de ellos, ni cómo se mide su desempeño (Luthans, 2011).

Descripción De La Problemática

La Cooperativa de Productores de Leche de Guatavita COPROLEG nace como respuesta a la necesidad de impulsar el desarrollo rural y las actividades agropecuarias en la región, generando beneficios no solo para sus asociados, sino también para sus familias y la comunidad que accede a sus productos y servicios. A lo largo de los años, la organización ha presentado avances significativos en sus procesos productivos y operativos, lo que ha llevado a un crecimiento progresivo de su equipo de trabajo, hoy conformado por 14 colaboradores. Este crecimiento, sin embargo, ha evidenciado la ausencia de herramientas formales para la gestión del talento humano. Actualmente, se hace necesario implementar un manual de funciones que describa con claridad los perfiles de cada cargo, las habilidades requeridas y las funciones específicas. Además, se identifica la necesidad de consolidar un área de bienestar laboral y talento humano que incluya procesos como reinducción, formación continua y capacitaciones, con el objetivo de fortalecer el desarrollo personal y profesional de los colaboradores. Estas acciones, alineadas con los principios cooperativos, impactarían positivamente la productividad, el clima organizacional y el rendimiento de los procesos internos.

Estas problemáticas y necesidades se originan en la ausencia de funciones definidas y estructuradas para cada colaborador dentro de sus respectivas áreas. En múltiples ocasiones, se ha observado que los trabajadores asumen tareas que no corresponden a su rol o que pertenecen a otras áreas, generando confusión, duplicidad de esfuerzos y, en algunos casos, la falta de atención oportuna a procesos clave. Esta desorganización funcional afecta tanto la eficiencia operativa como el ambiente laboral. De esta forma se evidencia también que no existen programas sistemáticos de formación, espacios de escucha activa, actividades de integración ni acompañamiento centrado en el colaborador directamente, lo que profundiza la desconexión entre las metas organizacionales y las necesidades individuales del equipo.

Esta situación ha generado confusión en los roles, desorganización en las tareas y dificultades en la coordinación entre áreas. Además, la inexistencia de un área formal de bienestar laboral limita el desarrollo integral de los colaboradores y deteriora el clima organizacional,

afectando directamente la eficiencia operativa y el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Investigar y abordar esta problemática es fundamental para garantizar el buen funcionamiento y el crecimiento sostenible de COPROLEG. La claridad en los roles mejora la eficiencia, reduce errores y fortalece la responsabilidad individual y colectiva. Asimismo, la implementación de un área de bienestar y talento humano contribuye directamente al desarrollo profesional, la motivación del personal y la retención del talento. Diversos estudios han demostrado que las organizaciones con estructuras claras de gestión del talento humano presentan mayores niveles de productividad, cohesión interna y satisfacción laboral (Chiavenato, 2017). Además, según datos de la OIT (Organización Internacional del Trabajo), aquellas que cuentan con programas efectivos de bienestar laboral reportan hasta un 20% más en desempeño general.

En el caso específico de COPROLEG, donde el crecimiento ha sido progresivo, pero sin una base organizativa sólida, atender esta problemática permitirá consolidar una cultura organizacional centrada en la eficiencia, el desarrollo humano y la sostenibilidad. Esto impactará no solo los resultados internos, sino también la calidad del servicio ofrecido a asociados y clientes, fortaleciendo el modelo cooperativo en la región.

Este proyecto se centrará en analizar la definición de funciones y el establecimiento de una estructura formal para la gestión del talento humano en COPROLEG. El estudio se desarrollará exclusivamente en la sede de la organización, ubicada en el municipio de Guatavita, Cundinamarca, y estará enfocado en los 14 colaboradores que actualmente integran el equipo de trabajo, por otra parte, la delimitación temporal abarca un período de seis meses, desde el 21 de julio de 2025 hasta el 21 de enero de 2026, durante el cual se recopilará la información necesaria y se formularán propuestas de mejora.

Teniendo en cuenta lo anterior, el problema central identificado es la falta de una estructura clara en la definición de funciones y en la gestión del talento humano. No se abordarán otras áreas del funcionamiento organizacional, como aspectos financieros, comerciales o técnicos, ya que el enfoque estará centrado únicamente en la organización interna del trabajo, el bienestar laboral y la gestión del talento humano.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar los procesos de talento humano de la cooperativa de productores de Guatavita COPROLEG, orientados a fortalecer el desarrollo organizacional, el bienestar laboral y el desempeño de sus colaboradores.

Objetivos Específicos

- Definir la estructura organizacional de COPROLEG, estableciendo jerarquías, roles y líneas de comunicación claras para optimizar la gestión interna.
- Planificar e implementar un programa de capacitaciones, orientado al fortalecimiento de las competencias técnicas y habilidades blandas del personal.
- Diseñar y documentar el manual de funciones, detallando responsabilidades, competencias y requisitos para cada cargo dentro de la organización.
- Desarrollar e implementar acciones en seguridad y salud en el trabajo, garantizando el cumplimiento normativo y la prevención de riesgos laborales.
- Establecer un proceso de selección de personal estandarizado, que permita identificar, evaluar y vincular candidatos idóneos para los diferentes cargos presentes en la organización.

Justificación

La Cooperativa de Productores de Leche de Guatavita (COPROLEG), conformada por 76 asociados y 5 proveedores, es una organización sin ánimo de lucro dedicada a actividades propias del contexto rural, como el acopio de leche para su comercialización directa con Colanta. Estas acciones contribuyen de manera significativa a mejorar la calidad de vida de sus miembros y sus familias. Actualmente, la cooperativa cuenta con 14 colaboradores que participan en los diferentes procesos internos.

En el desarrollo de las actividades, se ha identificado la necesidad de fortalecer la gestión del talento humano mediante la creación e implementación de procesos de capacitación, bienestar laboral y estandarización de procedimientos, incluyendo la selección de personal idóneo y el diseño de un manual de funciones que describa con precisión las responsabilidades de cada cargo.

Este fortalecimiento permitirá mejorar la visibilidad de los procesos internos, promover el bienestar de los colaboradores, incrementar la satisfacción laboral y potenciar el desempeño y la productividad. En términos prácticos, no solo se responde a la necesidad de ordenar procesos, sino que establece parámetros claros en respuesta al para qué se trabaja cada acción: Establecer y fundamentar las funciones de cada cargo, seleccionar personal adecuado, capacitarlo de acuerdo con las funciones, garantizar condiciones de bienestar y definir responsabilidades sin ambigüedades. Este enfoque genera un impacto inmediato en la productividad, el desempeño y en el clima laboral, al brindar a los colaboradores herramientas y motivación para cumplir mejor su labor. A la vez, fortalece la imagen de la cooperativa frente a sus asociados y a la comunidad, mostrando que COPROLEG avanza hacia un modelo más organizado, sostenible y humano.

Que, dentro del plano social, busca que COPROLEG afiance su posicionamiento como la primera organización de la región en estructurar formalmente sus procesos de talento humano, generando un impacto positivo en la comunidad local y sirviendo como referente para otras organizaciones rurales. Este avance contribuirá al desarrollo organizacional y al bienestar colectivo, alineándose con los principios de cooperación, equidad y sostenibilidad que caracterizan a la entidad.

Marco Referencial

El desarrollo del talento humano de una organización debe tener bases fundamentadas para su buen desarrollo, por lo cual se busca fundamentar el presente proyecto a partir de fuentes confiables, explorando teorías, conceptos, aspectos legales e investigaciones relacionadas con la gestión del talento humano, material que permite el correcto planteamiento del actual proyecto práctico.

Marco Investigativo

Dentro del marco referencial se encuentra el contexto de investigaciones realizadas y que pueden llegar a contribuir con información de vital importancia para la aplicación práctica del actual proyecto. Por lo tanto, es importante indagar en diferentes investigaciones a nivel nacional e internacional, tal y como se muestra a continuación:

Investigaciones Nacionales

Tabla 3

Análisis de la investigación Gestión humana socialmente responsable en cooperativas de trabajo asociado colombianas

Resumen analítico estratégico (RAE)	
Referencia	Bustamante Salazar, A. M. (2019). <i>Gestión humana socialmente responsable en cooperativas de trabajo asociado colombianas</i> . CIRIEC-España, <i>Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa</i> , 95, 217–255.
Tipo de estudio	Estudio documental, de carácter teórico-conceptual.
Objetivo	Explorar cómo la gestión humana en cooperativas puede alinearse con la responsabilidad social y el enfoque de capacidades.
Metodología	Revisión de literatura nacional e internacional sobre gestión humana, responsabilidad social y principios cooperativos.
Resultados / Hallazgos	<ul style="list-style-type: none"> - La gestión humana en cooperativas no debe limitarse a lo instrumental (contratación, pago). - Debe orientarse al fortalecimiento del bienestar, la equidad y el desarrollo humano. - El enfoque de capacidades (Amartya Sen) es una herramienta útil para evaluar impacto social. - La gestión humana en cooperativas fortalece la cohesión social y el sentido de pertenencia entre asociados. - El éxito de la gestión humana se vincula directamente a los valores cooperativos (solidaridad, equidad, participación democrática). - Existe una relación entre la gestión humana socialmente responsable y la sostenibilidad de largo plazo de las cooperativas.
Conclusiones	La gestión humana socialmente responsable en cooperativas implica prácticas que trascienden la eficiencia, enfocándose en dignidad, desarrollo personal y cohesión social.
Aportes al proyecto	Fundamenta el enfoque humanista de la gestión humana, relevante para diseñar políticas internas que fortalezcan la cohesión social y el bienestar de asociados y trabajadores.

Nota: Tomado de Bustamante Salazar, A. M. (2019)

Tabla 4

La gestión humana en Colombia: características y tendencias de la práctica y de la investigación. Estudios Gerenciales, 23(103), 39–64.

Resumen analítico estratégico (RAE)	
Referencia	Calderón Hernández, G., Naranjo Valencia, J. C., & Álvarez Giraldo, C. M. (2007). <i>La gestión humana en Colombia: características y tendencias de la práctica y de la investigación.</i> Estudios Gerenciales, 23(103), 39–64.
Tipo de estudio	Revisión bibliográfica y de tendencias.
Objetivo	Identificar las características de la gestión humana en Colombia y analizar las tendencias de investigación.
Metodología	Revisión de literatura académica, informes empresariales y artículos de investigación en gestión humana.
Resultados / Hallazgos	<ul style="list-style-type: none"> - La gestión humana en Colombia se mueve entre un enfoque administrativo (instrumental) y uno estratégico-humanista. - Existe un rezago en investigación aplicada en este campo. - Se resalta la necesidad de alinear prácticas de RRHH con estrategias organizacionales y valores humanos. - La investigación en gestión humana en Colombia ha estado más enfocada en grandes empresas, con poca atención al sector cooperativo. - Persisten brechas entre teoría y práctica, especialmente en la implementación de modelos humanistas. - Las organizaciones que adoptan un enfoque estratégico en RRHH logran mayor competitividad y adaptación al cambio.
Conclusiones	La gestión humana en Colombia está en proceso de consolidación como campo científico, con retos en vincular teoría y práctica en organizaciones.
Aportes al proyecto	Proporciona una base nacional de antecedentes para justificar la necesidad de un enfoque integral en gestión humana en cooperativas rurales.

Nota: tomado de Calderón Hernández, G., Naranjo Valencia, J. C., & Álvarez Giraldo, C. M. (2007).

Tabla 5

Aplicación del Modelo de Modernización Organizacional (MMGO) en la Cooperativa Lechera Colactabio. Cooperativismo & Desarrollo, 30(122), 1–22.

Resumen analítico estratégico (RAE)	
Referencia	Vargas Guzmán, W. C., Araújo Trujillo, C. P., & Obregoso González, Y. L. (2022). <i>Aplicación del Modelo de Modernización Organizacional (MMGO) en la Cooperativa Lechera Colactabio.</i> Cooperativismo & Desarrollo, 30(122), 1–22.
Tipo de estudio	Estudio de caso aplicado.
Objetivo	Evaluar el nivel de modernización organizacional de una cooperativa lechera usando el MMGO.

Metodología	Aplicación de cuestionarios, entrevistas y matrices del Modelo de Modernización Organizacional.
Resultados / Hallazgos	<ul style="list-style-type: none"> - La cooperativa muestra fortalezas en asociatividad y estructura social. - Debilidades: falta de planeación estratégica, ausencia de políticas sólidas de gestión humana y baja modernización tecnológica. - El liderazgo y la comunicación interna son factores críticos en el desempeño de la cooperativa. - La falta de formación del talento humano limita la modernización tecnológica y la innovación. - El modelo MMGO evidenció que la dimensión de gestión del conocimiento es una de las más débiles en cooperativas rurales.
Conclusiones	Para mejorar competitividad, las cooperativas lecheras deben fortalecer su gestión administrativa y humana.
Aporte al proyecto	Caso directamente comparable al contexto de COPROLEG; visibiliza brechas en gestión humana que tu proceso busca atender.

Nota: Tomado de Vargas Guzmán, W. C., Araújo Trujillo, C. P., & Obregoso González, Y. L. (2022).

Investigaciones Internacionales

Tabla 6

Challenges and opportunities for human resource management on dairy farms. Journal of Dairy Science, 104(1), 1192–1202.

Resumen analítico estratégico (RAE)	
Referencia	Mills, K. E., Weary, D. M., & von Keyserlingk, M. A. G. (2021). <i>Challenges and opportunities for human resource management on dairy farms.</i> Journal of Dairy Science, 104(1), 1192–1202.
País del documento	Canadá
Tipo de estudio	Revisión de literatura.
Objetivo	Identificar retos y oportunidades de la gestión humana en granjas lecheras.
Metodología	Revisión sistemática de estudios internacionales sobre HRM en el sector lácteo.
Resultados / Hallazgos	<ul style="list-style-type: none"> - Problemas recurrentes: alta rotación, falta de capacitación, escasa comunicación, sobrecarga laboral. - Oportunidades: creación de manuales, programas de capacitación, comunicación organizacional efectiva. - La rotación de personal genera altos costos de adaptación y afecta la productividad. - Los trabajadores en granjas lecheras suelen percibir escasa valoración de su trabajo. - La implementación de protocolos de trabajo claros mejora tanto la eficiencia como la satisfacción laboral.

Conclusiones	La gestión humana es un factor crítico de sostenibilidad y productividad en granjas lecheras.
Aportes al proyecto	Proporciona un paralelo internacional que legitima los desafíos de COPROLEG y ofrece pautas prácticas para mejorar gestión humana.

Nota: Tomado de: Mills, K. E., Weary, D. M., & von Keyserlingk, M. A. G. (2021).

Tabla 7

A systematic literature review. Journal of Co-operative Organization and Management, 12, 100232.

Resumen analítico estratégico (RAE)	
Referencia	Voigt, D., & von der Oelsnitz, D. (2024). <i>A framework of HRM in cooperatives: A systematic literature review.</i> Journal of Co-operative Organization and Management, 12, 100232.
País del documento	Alemania.
Tipo de estudio	Revisión sistemática.
Objetivo	Construir un marco de referencia para la gestión humana en cooperativas.
Metodología	Revisión sistemática de más de 100 investigaciones sobre HRM en cooperativas a nivel mundial.
Resultados / Hallazgos	<ul style="list-style-type: none"> - La HRM en cooperativas enfrenta dilemas entre democracia interna y gestión eficiente. - La participación de asociados y la gobernanza son claves. - La HRM debe adaptarse a principios cooperativos sin perder eficacia organizacional. - La HRM en cooperativas requiere equilibrar la lógica social con la lógica empresarial. - La participación de los socios en la toma de decisiones influye en el compromiso organizacional. - Se identifican carencias de modelos de HRM adaptados específicamente al mundo cooperativo.
Conclusiones	Se requiere un marco híbrido que combine valores cooperativos con prácticas modernas de gestión.
Aportes al proyecto	Sirve como modelo teórico internacional, para estructurar políticas de gestión humana que respeten la naturaleza democrática de COPROLEG.

Nota: tomado de: Voigt, D., & von der Oelsnitz, D. (2024). *A framework of HRM in cooperatives.*

Tabla 8

The Role of Human Resource Management in Agricultural Labor-Saving Technologies: An Integrative Review. Agriculture, 14(8), 1160.

Resumen analítico estratégico (RAE)	
Referencia	Khan, M. J., & Waqas, M. (2024). <i>The Role of Human Resource Management in Agricultural Labor-Saving Technologies: An Integrative Review.</i> Agriculture, 14(8), 1160.
país del documento	Pakistán
Tipo de estudio	Revisión integrativa.
Objetivo	Explorar cómo la gestión humana influye en la adopción de tecnologías agrícolas que reducen mano de obra.
Metodología	Revisión de literatura interdisciplinaria (agricultura, gestión humana, desarrollo rural).
Resultados / Hallazgos	<ul style="list-style-type: none"> - La HRM es decisiva para la capacitación, seguridad y motivación de trabajadores rurales. - La ausencia de políticas humanas limita la implementación de innovaciones. - La adopción de tecnologías agrícolas depende del nivel de capacitación técnica del recurso humano. - El enfoque en seguridad y salud ocupacional es determinante para la permanencia de los trabajadores rurales. - El capital humano en el sector agrícola sigue siendo subvalorado en la formulación de políticas públicas.
Conclusiones	Sin gestión humana adecuada, las tecnologías en el campo fracasan en mejorar productividad y sostenibilidad.
Aportes al Proyecto	Demuestra que el factor humano es clave en el sector agrícola, conectando innovación, productividad y bienestar de trabajadores.

Nota: Tomado de: Khan, M. J., & Waqas, M. (2024).

A partir de la revisión, se obtienen ideales concretos en donde todos los artículos coinciden en que la gestión humana es un factor clave en la sostenibilidad y competitividad de organizaciones, ya sean cooperativas o empresas, así mismo mantienen el enfoque humanista/social en donde priorizan no solo eficiencia productiva, sino también bienestar, desarrollo de capacidades y participación de los trabajadores.

Sin embargo, las investigaciones nacionales permiten mostrar una realidad local y caracterizar la gestión humana en organizaciones como las cooperativas. Por otro lado, las investigaciones internacionales permiten abordar modelos globales y tendencias en gestión de recursos humanos para granjas y cooperativas, aportando marcos conceptuales más amplios y comparativos relacionados con el fin del proyecto actual.

Estos puntos concretos de investigación permiten observar que los estudios revisados brindan antecedentes empíricos y teóricos para fundamentar la creación de un área de gestión humana en organizaciones como COPROLEG, proyecto encaminado con un enfoque que permite justificar la pertinencia de un enfoque humanista, responsable y contextualizado.

Así mismo, se mantiene relevante que las investigaciones nacionales tienden a diagnósticos organizacionales o conceptualización, y por otro lado las investigaciones internacionales se orientan a síntesis sistemáticas con mayor alcance comparativo. Mostrando algunas limitaciones como la antigüedad de los estudios, siendo una variable que tiene una validez limitada, así mismo como limitante se tiene el alcance de aplicativos internacionales al contexto actual del país. Como punto de importancia, los estudios se enfocan en lo descriptivo o conceptual, sin dar modelos operativos completos de gestión humana, permitiendo la innovación de la creación y otorgando las bases fundamentales para ello.

De lo anterior se logra destacar la revisión profunda de investigaciones importantes que contribuyen para el desarrollo del actual proyecto.

Marco Teórico

Dentro de las bases teóricas se logra fundamentar el proceso práctico del actual proyecto con COPROLEG, pues identificadas las necesidades y establecidos los objetivos de desarrollo es que se permite indagar a profundidad cada teoría para llegar a una construcción estable de cada complemento de la gestión del talento humano. Pues para esta construcción es importante tener en cuenta ejes temáticos como:

Antecedentes Conceptuales Y Contextuales

La Psicología Organizacional En Pequeñas Y Medianas Organizaciones.

La psicología organizacional se ha centrado en comprender cómo los procesos humanos afectan la productividad, la satisfacción y el clima laboral. A diferencia de las grandes empresas, en las medianas o pequeñas empresas los roles son más flexibles, existe menor formalización de los procesos y las relaciones son cercanas, lo que demanda un enfoque adaptado y sensible a las particularidades del grupo humano (Chiavenato, 2017). Es por lo anterior que se sustenta la implementación de modelos humanista dentro del desarrollo de las organizaciones enmarcando el enfoque en el personal quienes brindan sus servicios de apoyo en las diferentes actividades en las que se desempeña la organización.

Cooperativismo Y Gestión Humana En El Contexto Rural.

Las cooperativas, como lo es COPROLEG, poseen una identidad comunitaria basada en la solidaridad y el trabajo colectivo. En estos espacios, la gestión humana no solo implica la administración de personal, sino también el fortalecimiento del sentido de pertenencia, el compromiso con la misión social y el acompañamiento psicosocial de los asociados y colaboradores (ICA, 2019). De tal forma que se permite el desarrollo de la cultura organizacional dentro de la cooperativa creando lazos de unión entre los asociados y los colaboradores de la organización.

Experiencias Previas De Implementación De Áreas De Talento Humano En Organizaciones Similares.

Investigaciones previas señalan que la implementación de procesos de gestión humana en cooperativas rurales genera mejoras en la comunicación, en la resolución de conflictos y en la motivación de los equipos de trabajo (González & Rojas, 2021). No obstante, también se han identificado limitaciones como la falta de recursos financieros y la escasa formalización de procesos, lo cual representa un reto para garantizar la sostenibilidad de las prácticas de gestión humana. Aun así, se demuestra un avance significativo en la visión que se tiene en la construcción de cooperativas rurales dentro del marco local creando sistemas de desarrollo en el manejo del talento humano.

Fundamentos De La Psicología Organizacional Y Del Trabajo.

Definición Y Evolución De La Psicología Organizacional.

La psicología organizacional surge a inicios del siglo XX con el interés por comprender cómo los factores humanos influyen en la productividad. Inicialmente centrada en la eficiencia y el rendimiento (Taylorismo y conductismo), evolucionó hacia un enfoque más humanista, reconociendo la importancia de la motivación, el clima laboral y la satisfacción en el desempeño (Muchinsky, 2016). Creando así nuevos modelos organizacionales y dando un avance al manejo del talento humano de las organizaciones.

Rol De La Psicología En La Productividad Y El Bienestar Laboral.

La psicología organizacional busca equilibrar el logro de los objetivos empresariales con el bienestar de los colaboradores. Se considera que un colaborador satisfecho y motivado no solo rinde más, sino que también aporta a la construcción de entornos organizacionales saludables y sostenibles (Robbins & Judge, 2019). Fortaleciendo el desarrollo de la organización en términos de productividad y calidad de los procesos realizados y también el desarrollo individual de cada colaborador y por consecuente su núcleo familiar.

Principales Enfoques y Teorías Aplicadas En La Gestión Humana.

La gestión humana se ha nutrido de distintos enfoques que marcan su evolución histórica y conceptual. El enfoque clásico o mecanicista, fundamentado en la administración científica de Frederick Taylor (1911) y en la teoría clásica de Henri Fayol (1916), concebía al trabajador como un recurso productivo cuya principal función era ejecutar tareas de forma eficiente bajo estricta supervisión. En este modelo predominaba la división del trabajo, la estandarización y el control jerárquico, lo que permitía mejorar la productividad, aunque con el costo de limitar la dimensión humana y social de los trabajadores.

Posteriormente, con el enfoque humanista, impulsado por Elton Mayo (1945) a partir de los estudios de Hawthorne, se evidenció que los aspectos sociales, emocionales y motivacionales influyen de manera directa en la productividad. A partir de este cambio de visión, el trabajador dejó de ser visto como una máquina y pasó a considerarse un ser integral con necesidades que trascienden lo económico. Este enfoque fue fortalecido por autores como Abraham Maslow (1954), con su teoría de la jerarquía de necesidades, y Douglas McGregor (1960), con su Teoría X

y Teoría Y, que resaltan la importancia de la motivación, la participación y el liderazgo democrático en los ambientes laborales.

Con el enfoque sistémico, basado en la teoría general de sistemas de Ludwig von Bertalanffy (1968), las organizaciones comenzaron a entenderse como sistemas abiertos compuestos por subsistemas interdependientes. Bajo esta perspectiva, el área de gestión humana no es un ente aislado, sino un componente que interactúa con producción, finanzas, mercadeo y otros procesos, influyendo en la dinámica global. La mirada sistémica permite comprender la organización como un organismo vivo, donde las decisiones sobre las personas tienen repercusiones en toda la estructura (Chiavenato, 2017).

El enfoque contingencial, desarrollado por Lawrence y Lorsch (1967), sostiene que no existe una única forma de administrar o gestionar personas, sino que las estrategias deben ajustarse al contexto específico. Esto implica que los modelos de gestión humana en una multinacional no pueden aplicarse de la misma manera en una pequeña cooperativa. La flexibilidad y la adaptación a las condiciones culturales, económicas y sociales son, por tanto, elementos esenciales en este enfoque.

Ahora bien, estos enfoques se complementan con las teorías administrativas clásicas que sentaron las bases de la gestión organizacional. La administración científica de Taylor (1911) introdujo la idea de la selección y capacitación científica de los empleados, con el fin de alcanzar la máxima eficiencia en los procesos. En paralelo, la teoría clásica de Fayol (1916) planteó los principios universales de la administración, tales como la división del trabajo, la unidad de mando y la disciplina, además de definir las funciones administrativas de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, que siguen siendo referencia en la gestión moderna.

Por su parte, la teoría de la burocracia de Max Weber (1922) aportó una visión racional de la organización, fundamentada en reglas claras, jerarquía definida y meritocracia, lo cual fortaleció la formalización de procesos, aunque también generó estructuras rígidas. Con el auge de la escuela de las relaciones humanas, Mayo (1945) puso de relieve la importancia del clima laboral y de las relaciones interpersonales en la productividad, demostrando que el bienestar emocional de los trabajadores influye en el rendimiento tanto o más que los incentivos económicos.

Más adelante, la teoría neoclásica, encabezada por autores como Peter Drucker (1954), retomó los principios clásicos y los aplicó de manera práctica a través de la administración por objetivos, donde la participación de los trabajadores en la definición de metas organizacionales generaba mayor compromiso y responsabilidad compartida. Posteriormente, la teoría del comportamiento organizacional, representada en autores como Robbins y Judge (2019), integró aportes de la psicología para explicar fenómenos como la motivación, el liderazgo y la comunicación, estableciendo una relación más estrecha entre la psicología y la administración. Finalmente, las teorías modernas, como la sistémica (Bertalanffy, 1968) y la contingencial (Lawrence & Lorsch, 1967), consolidaron la visión de la gestión humana como un proceso flexible, interdependiente y adaptativo, ajustado a las necesidades y realidades de cada organización.

Marco Conceptual

Para el desarrollo del actual proyecto es necesario el uso de una terminología propia del campo organizacional, pues esto es clave dentro de los procesos que se realizan en la organización y que se ven enmarcados en el actual proyecto práctico. A continuación, se muestran los principales conceptos:

Gestión humana: Se entiende como el conjunto de prácticas y políticas orientadas a administrar, desarrollar y potencializar el talento de las personas en una organización. Chiavenato (2017) la define como el área encargada de integrar a los colaboradores a la empresa, desarrollarlos y motivarlos hacia los objetivos comunes. Que, en el caso de las cooperativas, este proceso no solo busca productividad, sino también participación democrática y sentido comunitario.

Desarrollo organizacional: Se concibe como un proceso planificado de cambio que busca mejorar la eficacia y el bienestar en las organizaciones a través de intervenciones en su cultura, estructura y procesos (French & Bell, 1996).

Capacitación y desarrollo de competencias: Son procesos clave para incrementar el conocimiento, las habilidades y las actitudes de los trabajadores, así autores como Dessler y Varela (2011) señalan que la capacitación no solo mejora el desempeño laboral, sino que también motiva y genera compromiso organizacional:

Calidad de vida laboral: Hace referencia al grado de satisfacción de los trabajadores en relación con su ambiente de trabajo, seguridad, posibilidades de desarrollo y equilibrio entre la vida personal y laboral. Para Walton (1975), este concepto se relaciona con la motivación y la productividad.

Motivación laboral: Se basa en el impulso interno que lleva a los trabajadores a actuar y dar lo mejor de sí mismos. Autores como Herzberg, Mausner y Snyderman (1959) identificaron factores motivacionales como el reconocimiento y el desarrollo, diferenciándolos de los factores higiénicos como el salario.

Clima organizacional: Es la percepción compartida de los miembros sobre las prácticas, políticas y procedimientos de la organización (Robbins & Judge, 2017).

Talento humano: son las capacidades, conocimientos, actitudes y potencial de las personas como el recurso más valioso de una organización. Según Alles (2015), el talento humano constituye la ventaja competitiva más importante en las empresas.

Productividad laboral: Relaciona los resultados obtenidos y los recursos utilizados en una tarea. Para Porter (1990), la productividad es el principal determinante de la competitividad en cualquier sector.

Trabajo en equipo: Implica la colaboración entre personas para alcanzar un objetivo común. Autores como Katzenbach y Smith (1993) lo definen como un grupo reducido de personas con habilidades complementarias que trabajan de manera conjunta con un propósito claro.

Bienestar laboral: Entendido como el conjunto de condiciones que favorecen la salud física, mental y social de los trabajadores. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2019), promover el bienestar es clave para la productividad sostenible.

Gestión del cambio organizacional: Es un proceso estructurado para transitar de un estado actual a uno futuro deseado. Kotter (1996) propone un modelo de ocho pasos para implementarlo de manera efectiva y fortalecer con la innovación en la gestión humana en la aplicación de nuevas prácticas y herramientas para optimizar el trabajo con las personas. Para Drucker (2007), innovar es crear valor, y en gestión humana esto implica diseñar estrategias adaptadas al contexto de cada organización.

Empoderamiento de los colaboradores: Implica otorgar autonomía y responsabilidad a los trabajadores para la toma de decisiones. Conger y Kanungo (1988) lo conceptualizan como un proceso que incrementa la motivación interna y la autoconfianza.

Organigrama: La estrategia organizacional se refiere al conjunto de decisiones, planes y acciones que determinan la dirección de una organización para alcanzar sus objetivos a largo plazo, garantizando la coherencia entre recursos, capacidades y entorno, esto según Johnson, Scholes, Whittington, 2017.

Diseño de cargos: El diseño de cargos consiste en definir y organizar las tareas, responsabilidades y relaciones laborales de un puesto, buscando eficiencia, satisfacción y desarrollo para el trabajador y la organización dentro de la definición que enmarca Mondy y Martocchio, 2016.

Estrategia organizacional: El organigrama es una representación gráfica de la estructura de una organización que muestra la jerarquía, funciones y relaciones entre los distintos cargos y áreas. Permite visualizar cómo se distribuye la autoridad y la responsabilidad, según la definición de Chiavenato, 2017.

Marco Legal.

Para poder fundamentar el proceso práctico del proyecto en COPROLEG, es necesario tener conocimiento de las normativas que tienen implicación:

Tabla 9

Marco legal

Norma	Año	Descripción
Código Sustantivo del Trabajo (CST)	1950	Regula la relación laboral: contratación, jornada, salarios, seguridad social y beneficios. Base de la gestión laboral en Colombia.
Ley 50	1990	Reformas laborales: modalidades de contratación, contratos a término fijo e indefinido, estabilidad laboral.
Ley 789	2002	Establece incentivos para la generación de empleo, subsidio al desempleo y programas de capacitación.
Ley 100	1993	Crea el Sistema de Seguridad Social Integral: pensiones, salud, riesgos laborales, y bienestar. Obligatorio en la gestión del talento humano.
Ley 1562	2012	Reforma el sistema de riesgos laborales, introduciendo el SG-SST. Relevante para la seguridad de trabajadores en cooperativas.

Decreto 1072	2015	Decreto único reglamentario del sector trabajo. Compila normatividad del SG-SST y lineamientos de gestión del talento humano.
Resolución 0312	2019	Estándares mínimos del SG-SST según tamaño de empresa. Aplicable a COPROLEG por su número de empleados.
Ley 79	1988	Régimen general de las cooperativas: principios, funcionamiento y relaciones con los asociados.
Ley 454	1998	Fortalece la economía solidaria y regula su marco institucional, aplicable a cooperativas como COPROLEG.
Convenio OIT 155	1981	Seguridad y salud de los trabajadores, obligación de garantizar ambientes de trabajo seguros.
Convenio OIT 190	2019	Eliminación de la violencia y acoso laboral, clave en la construcción de ambientes sanos en gestión humana.

La inclusión del marco legal dentro del proyecto de COPROLEG resulta fundamental, ya que garantiza que la gestión humana y los procesos organizacionales se desarrollen en coherencia con la normativa vigente en materia laboral, de seguridad y salud en el trabajo, y de protección de los derechos de los empleados. Estas leyes no solo cumplen una función reguladora, sino que además se convierten en herramientas estratégicas que permiten fortalecer la formalidad institucional, prevenir riesgos legales y fomentar un ambiente laboral seguro, equitativo y productivo. De esta manera, la aplicación de la normatividad asegura que las decisiones organizacionales respondan a estándares legales y éticos, favoreciendo tanto la sostenibilidad de la cooperativa como el bienestar integral de sus trabajadores.

Metodología

Beneficiarios

El proyecto de pasantías en la Cooperativa de Productores de Leche de Guatavita COPROLEG beneficiará principalmente a los 14 colaboradores de COPROLEG, quienes serán los primeros impactados con la implementación del manual de funciones, el programa de capacitaciones, bienestar laboral y seguridad y salud en el trabajo. Estos procesos mejorarán la claridad de sus roles, la motivación, la productividad y el clima organizacional. Así mismo el área administrativa, al recibir lineamientos claros y herramientas para el manejo del talento humano, que optimizarán la eficiencia y orden interno de la organización.

Criterios De Inclusión

- Ser colaborador activo de COPROLEG con contrato vigente durante el periodo de ejecución del proyecto (julio 2025 – enero 2026).
- Pertenecer a alguna de las áreas administrativas, financieras, operativas o de logística de COPROLEG.
- Mostrar disposición para participar en actividades de capacitación, talleres, entrevistas o procesos de recolección de información.
- Aceptar voluntariamente formar parte de las actividades del proyecto, garantizando el respeto por la confidencialidad de la información.

Implementando los diferentes programas de forma presencial a los colaboradores de las áreas financiera, administrativa y productiva, así mismo construyendo material interactivo para los colaboradores del área de logística de transporte y servicios quienes por disponibilidad del tiempo no pueden asistir a las diferentes actividades, que fomentan la psicoeducación y capacitación en diversos temas de interés.

Criterios de exclusión

- Personas externas a la nómina de COPROLEG, como asociados, proveedores o familiares de los colaboradores.
- Colaboradores que, por motivos de ausencia prolongada (licencia, incapacidad, renuncia o terminación de contrato), no puedan participar de manera continua en las fases del proyecto.
- Personal eventual o contratistas que no hagan parte estable del equipo de trabajo en el periodo de la pasantía.

Procedimiento

Fase 1 Contextualización de la organización

En esta primera etapa se realizó un proceso de acercamiento y caracterización de COPROLEG. Se recopiló información documental y se ejecutaron observaciones directas sobre las dinámicas laborales y productivas. A través de entrevistas con el gerente y algunos colaboradores se identificaron las particularidades del funcionamiento interno, las áreas estratégicas, la estructura organizativa y los procesos que se desarrollan, dentro de lo cual se encontró el diseño inicial de la estructuración organizacional compuesta de la misión, visión, valores organizacionales, objetivo de la organización ya que durante el desarrollo de la caracterización no se encontró registro de esta estructura, requiriendo ser diseñada y creada.

Fase 2 Planteamiento del problema

Posterior al diagnóstico inicial, se evidenció la ausencia de un área formal de gestión humana y la inexistencia de un manual de funciones, lo que genera ambigüedad en los roles, duplicidad de tareas y desorganización en la ejecución de actividades. Adicionalmente, se identificó la falta de programas de bienestar laboral, seguridad y salud en el trabajo, así como la ausencia de un sistema de capacitaciones que favorezca el desarrollo de competencias. Estos hallazgos fueron analizados con sustento teórico y contrastados con la realidad de la organización, lo que permitió delimitar el problema central y justificar la necesidad de intervención.

Fase 3 Formulación del plan de intervención

Con base en el diagnóstico, se diseñó un plan de intervención que responde a las principales necesidades de COPROLEG. Este plan busca consolidar procesos de gestión humana que fortalezcan la organización desde adentro, garantizando tanto la eficiencia operativa como el bienestar de los colaboradores.

El plan se estructuró con metas a corto, mediano y largo plazo:

➤ **Corto plazo:**

- Diseñar y formalizar la estructura organizacional de COPROLEG.
- Diseñar el plan de capacitaciones, con énfasis en habilidades blandas, comunicación asertiva y trabajo en equipo.
- Establecer acciones iniciales de bienestar laboral, como talleres de integración y actividades psicoeducativas que promuevan el clima organizacional.

➤ **Mediano plazo:**

- Diseñar las bases del manual de funciones con perfiles de cargo claros y responsabilidades definidas.
- Consolidar la implementación del plan de capacitaciones conforme a las necesidades actuales de la organización.
- Desarrollar las bases del programa de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST), iniciando por el aprendizaje de este para garantizar el cumplimiento de la normatividad vigente.

➤ **Largo plazo:**

- Ampliar la cobertura del plan de capacitaciones hacia competencias técnicas, liderazgo y fortalecimiento de la cultura organizacional.
- Generar procesos estandarizados de selección y vinculación de personal.
- Posicionar a COPROLEG como una cooperativa rural referente en la región por la implementación exitosa de procesos de gestión humana.

- Fortalecer la sostenibilidad organizacional, mejorando la retención del talento, el sentido de pertenencia y la motivación de los colaboradores.

Fase 4 Implementación del plan de intervención

En esta fase se iniciará la ejecución práctica del plan, desarrollando talleres y capacitaciones de manera quincenal, con actividades teóricas y dinámicas que fomenten la participación de los colaboradores. Se aplicaron entrevistas y guías estructuradas para recolectar información que alimenta la construcción del manual de funciones. De igual forma, se diseñarán formatos estandarizados para los perfiles de cargo y se aplicaran estrategias psicoeducativas que contribuyen al bienestar laboral. La implementación se llevará a cabo de manera presencial con el equipo administrativo y productivo, y a través de material interactivo para los colaboradores del área logística que no podían asistir a las sesiones.

Fase 5 Impacto de la propuesta

El impacto de la propuesta se visibiliza a través de los cambios percibidos en la organización y en sus colaboradores, reflejados en una mayor claridad de roles, mejor clima laboral y fortalecimiento del sentido de pertenencia. Para medir estos resultados, se implementan encuestas de satisfacción que permiten conocer el impacto de la intervención y variables como motivación, comunicación y bienestar; complementariamente, se aplican entrevistas semiestructuradas con los colaboradores para obtener información cualitativa sobre la experiencia vivida y los beneficios percibidos. La combinación de estas estrategias posibilita evidenciar de manera objetiva y subjetiva el alcance de la propuesta, garantizando una evaluación integral de su efectividad en la consolidación de procesos de gestión humana en COPROLEG.

Recursos

Para el desarrollo del actual proyecto se prevén los siguientes recursos:

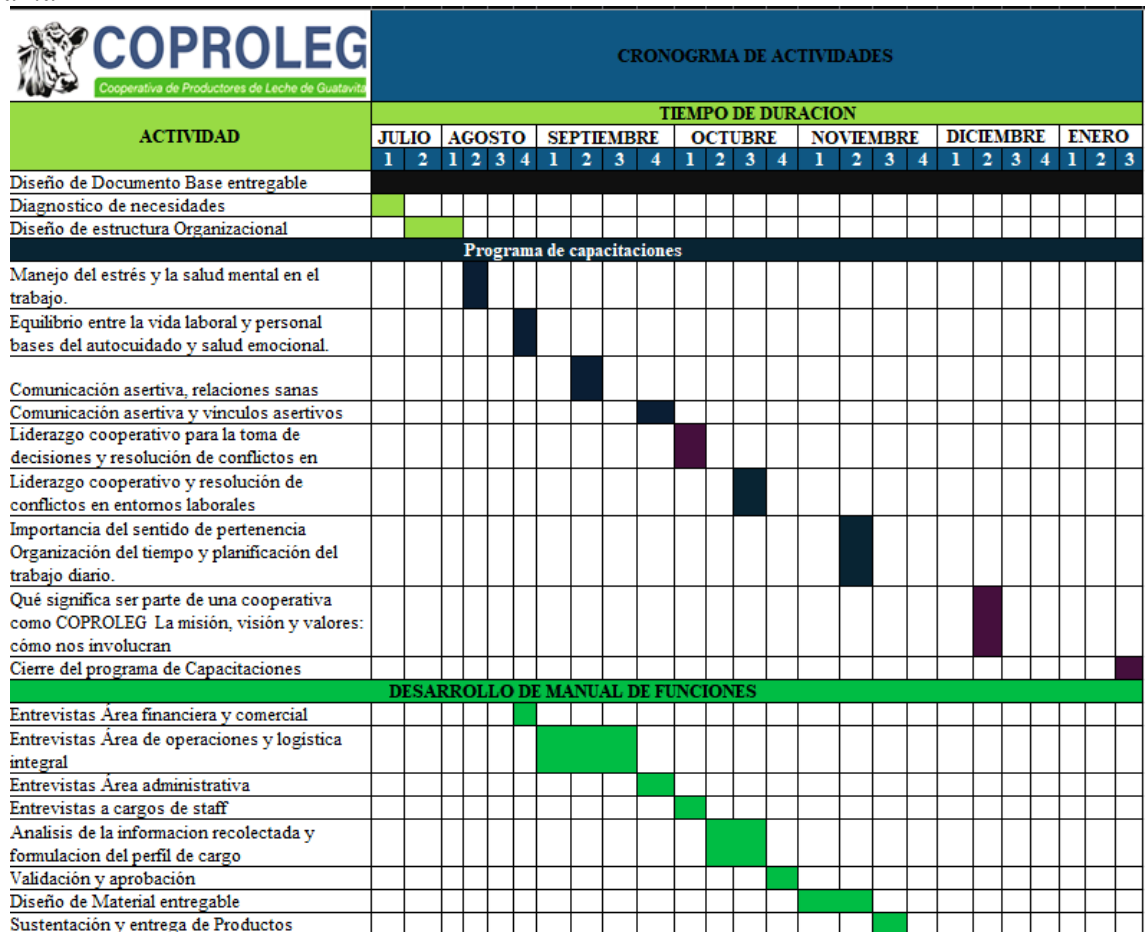
Tabla 10
Recursos

Tipo de recurs	Descripción	Cantidad / detalle	Valor unitario	Valor total
Físicos	Computador portátil	1	6.000.000	6.000.000
	Conexión a internet	Permanente	318.300	318.300
	Papelería (hojas, carpetas, marcadores)	Según necesidad	30.000	30.000
	Sala de reuniones COPROLEG	1 mesa y 11 silla:	4.800.000	4.800.000
Humanos	Practicante de Psicología Organizacional	1	200.000	200.000
Financieros	Alimentación para talleres	Estimado por jornada	50.000	50.000

Cronograma De Actividades

Para el desarrollo de las actividades previstas en el marco del proyecto practico se plantea el cronograma inicial de las actividades a desarrollar, como se muestra a continuación:

Figura 3
Cronograma



Nota: Creación propia

Resultados

Como resultado del proceso aplicativo y práctico del proyecto “Diseño de los procesos de gestión del talento humano en la Cooperativa de Productores de Leche de Guatavita (COPROLEG)”, se presentan de forma estratégica los logros obtenidos en relación con los objetivos formulados inicialmente. Teniendo en cuenta las necesidades identificadas y el diagnóstico inicial, se consolidó la propuesta de trabajo:

La estrategia del proyecto se fundamenta en la necesidad de construir y formalizar los procesos de gestión humana en COPROLEG, con el propósito de fortalecer la organización, mejorar el bienestar de los colaboradores y garantizar la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Para ello, se definieron tres ejes estratégicos principales:

Definición de la estructura organizacional y funciones

- Elaboración de un manual de funciones que establezca con claridad los perfiles de cargo, responsabilidades y competencias de cada colaborador.
- Organización de jerarquías y canales de comunicación internos, evitando duplicidad de tareas y confusión en los roles.

Desarrollo y fortalecimiento del talento humano

- Diseño de un plan de capacitación continua orientado a habilidades técnicas y blandas, respondiendo a las necesidades identificadas en la observación y entrevistas.
- Promoción de una cultura organizacional basada en la solidaridad, confianza y sostenibilidad, coherente con los valores cooperativos.

Implementación de programas de bienestar y seguridad laboral

- Creación de un programa de bienestar laboral que fomente la motivación, la integración y el sentido de pertenencia de los colaboradores.
- Consolidación del sistema de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST) bajo la normatividad vigente, garantizando un entorno seguro y saludable.

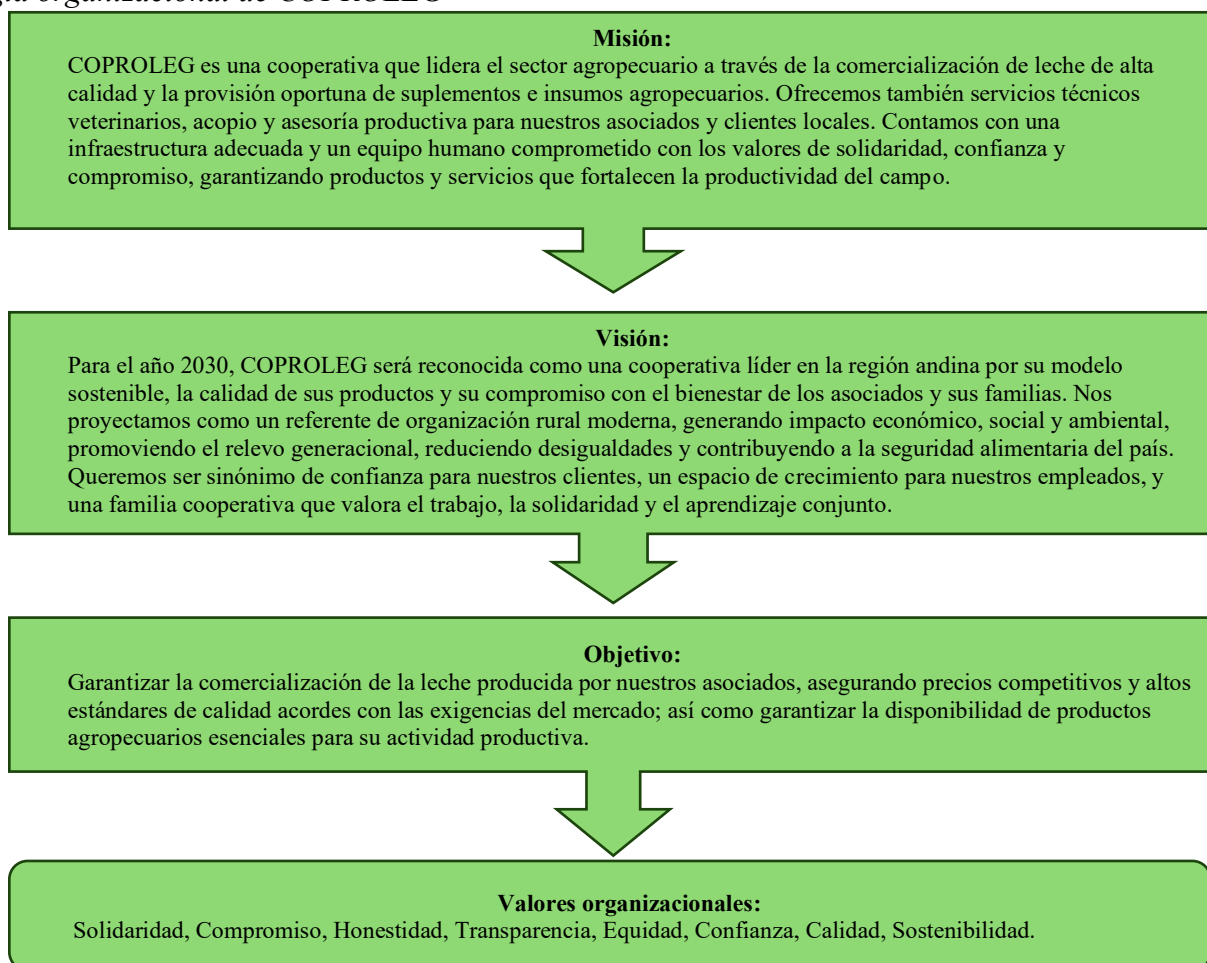
La estrategia combina un enfoque diagnóstico, preventivo y de mejora continua. Primero, se identifican las necesidades internas mediante observación directa y entrevistas. Luego, se diseñan herramientas y procesos prácticos (manual de funciones, capacitaciones, programas de bienestar) que responden a esas necesidades. Finalmente, se plantea un seguimiento y ajuste constante, garantizando la sostenibilidad de las acciones en el tiempo.

En síntesis, la estrategia del proyecto no solo busca ordenar los procesos internos de COPROLEG, sino también alinear el desarrollo organizacional con el bienestar de las personas, generando impacto positivo en la productividad, el clima laboral y la sostenibilidad de la cooperativa.

Resultados del diseño de la estructura y estrategia organizacional de COPROLEG

Como primer paso en la implementación de la propuesta, se llevó a cabo la formulación de la estrategia y la definición de la estructura organizacional. En el diagnóstico inicial se evidenció que la organización carecía de estos elementos, lo que evidenció la necesidad de su construcción. Este proceso permitió establecer lineamientos claros y dejar como resultado una estructura formal que aporta orden, claridad en los roles y una base sólida para la gestión del talento humano.

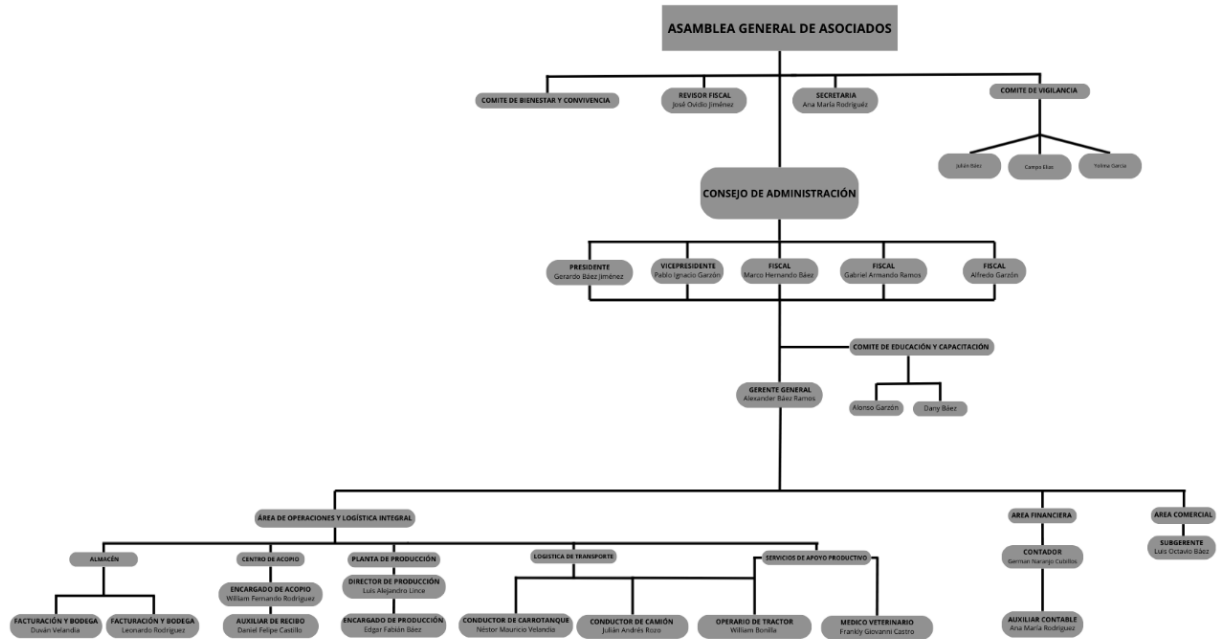
Figura 4
Estrategia organizacional de COPROLEG



Nota: creación propia

Así mismo se fundamentó el diseño y la creación del organigrama de la empresa:

Figura 5
Organigrama diseñado para COPROLEG



Nota: Creación propia

El organigrama de la Cooperativa de Productores de Leche de Guatavita (COPROLEG) refleja una estructura jerárquica clara, participativa y coherente con el modelo cooperativo. En la cúspide se encuentra la Asamblea General de Asociados, como máxima autoridad de decisión, acompañada de órganos de control y apoyo como el Revisor Fiscal, el Comité de Vigilancia y el Comité de Bienestar y Convivencia.

De manera directa, la Secretaría y el Consejo de Administración articulan la gestión administrativa y operativa. Dentro del Consejo se destacan cargos clave como el presidente, vicepresidente y varios Fiscales, quienes garantizan la transparencia y supervisión. A este nivel también funciona el Comité de Educación y Capacitación, encargado de promover procesos formativos para asociados y colaboradores.

En el nivel ejecutivo, la responsabilidad recae sobre el Gerente General, quien coordina las diferentes áreas estratégicas de la cooperativa. Estas se dividen en tres grandes bloques:

- **Área de Operaciones y Logística Integral**, conformada por procesos de almacén, centro de acopio, planta de producción, logística de transporte y servicios de apoyo productivo.
- En este nivel se ubican cargos operativos como encargados de acopio y producción, auxiliares, conductores de carrota y camión, operador de tractor y médico veterinario.
- **Área Financiera**, liderada por el contador y la auxiliar contable, encargados de la gestión presupuestal, contable y de control de los recursos económicos.
- **Área Comercial**, bajo la dirección del subgerente, que articula la relación con los clientes, proveedores y aliados estratégicos.

Finalmente, el organigrama también contempla funciones de apoyo transversal como facturación, bodega y distribución, que garantizan el flujo de insumos y productos dentro de la cooperativa. En conjunto, esta estructura evidencia una organización sólida, con niveles jerárquicos bien definidos, líneas de comunicación claras y una división de funciones que permite tanto la eficiencia operativa como la participación democrática de los asociados.

Resultados del diseño y documentación del manual de funciones

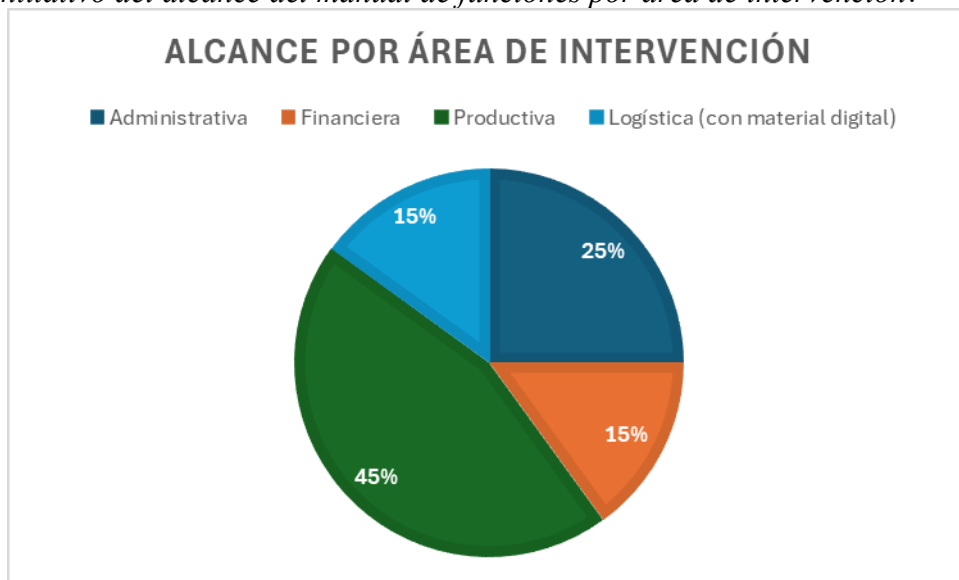
En la continuidad del marco de la propuesta, se diseña y estructura el modelo de perfil de cargo que constituye la base del manual de funciones. Este proceso se desarrolla a partir de diferentes áreas de análisis que permiten explorar de manera detallada cada una de las actividades desempeñadas en la organización.

De igual forma, se establece una relación entre la información obtenida en las entrevistas y la investigación realizada sobre las funciones específicas de cada cargo, lo que garantiza la pertinencia y coherencia de los perfiles construidos. De esta manera, el manual de funciones se adapta al contexto particular de la organización y se convierte en una herramienta clave para orientar, organizar y fortalecer la gestión del talento humano.

Así mismo, el proceso de diseño y estructuración del manual de funciones logró un alcance del 100% sobre los cargos existentes en la cooperativa, beneficiando directamente a los 14 colaboradores de las áreas administrativa, financiera, productiva y logística. La participación fue total, dado que cada empleado aportó información mediante entrevistas y observaciones, permitiendo la definición precisa de sus responsabilidades, competencias y líneas de comunicación. El impacto de este proceso se evidenció en la claridad de roles y la reducción de duplicidad de tareas, alcanzando un nivel de satisfacción estimado del 90% entre los participantes, lo que refleja un fortalecimiento notable en la organización interna.

Figura 6

análisis cuantitativo del alcance del manual de funciones por área de intervención.




Nota: creación propia.

Resultados del diseño y estructuración del manual de funciones.


A partir del proceso de entrevistas y observación continua a los diferentes cargos presentes en la organización, se diseña e implementa el formato de perfil de cargo (Anexo 3), donde se reúne la información principal y fundamental para cada cargo de COPROLEG reuniendo las funciones específicas que el colaborador debe cumplir, así como los requisitos y competencias necesarias para el cargo. A continuación, se reúnen los diversos perfiles de cargo encontrados en COPROLEG:

Figura 7
Perfil de cargo para operario de carrotanque

		AREA DE GESTION HUMANA - PERFIL DE CARGO PARA CONDUCTOR DE CARROTANQUE
DESCRIPCIÓN DE CARGO		
Cargo:	Conductor de carrotanque	
Área:	Logística de transporte	
Nombre y cargo de jefe inmediato:	Luis Octavio Báez SUBGERENTE/Alexander Ramos GERENTE	
Colaboradores subordinados:	Ninguno	
OBJETIVO		
Garantizar el transporte seguro, eficiente y oportuno de la leche desde las instalaciones de COPROLEG hasta la planta de acopio y procesamiento de Colanta u otros destinos designados, cumpliendo con las normas de tránsito, seguridad vial, higiene y bioseguridad, asegurando la calidad del producto y contribuyendo al fortalecimiento logístico y operativo de la cooperativa.		
DESCRIPCION DETALLADA DE FUNCIONES		
Conduccion de vehiculo. Medicion de la leche . Supervisar el proceso de descargue y revision final de los componenetes del carrotanque Mantener en condiciones de mantenimiento y sostenibilidad el carrotanque Realizar proceso de cargue de la leche en las instalaciones de la Cooperativa.		
REQUISITOS		
Educacion formal:	Bachillerato	
Experiencia:	Como conductor de camion o vehiculo similar durante 2 años con experiencia certificable	
Cursos requeridos:	Curso de mecanica basica curso de manipulación de alimentos vigente	
Documentos Requeridos: licencia, carnet de manipulación de alimentos	Licencia de conduccion vigente en categoria C2, aseguramiento ARL	
RESPONSABILIDADES FRENTE A LA ORGANIZACIÓN		
Manejo de Personal:	NO	
Manejo de Dinero:	SI (Anticipo)	
Manejo de Herramientas:	SI (Fumigadora de desinfección y Bomba de Succión)	
Manejo de Softawre/Hardware:	NO	
Trato con el Cliente interno:	NO	
Trato con proveedores:	NO	
COMPETENCIAS REQUERIDAS:		
Conocimiento en normas de tránsito y seguridad vial. Manejo seguro de vehículos de carga pesada (carrotanques). Conocimientos básicos en mecánica preventiva y correctiva. Aplicación de protocolos de higiene y bioseguridad en transporte de alimentos. Diligenciamiento de guías, remisiones y formatos de control de carga. Atención y concentración en la conducción. Tolerancia al trabajo bajo presión y en condiciones climáticas adversas.		


Nota: Creación propia

Figura 8
Perfil de cargo para operario de Camión

 <p>COPROLEG Cooperativa de Productores de Leche de Guatemala</p>	<p>AREA DE GESTION HUMANA - PERFIL DE CARGO PARA CONDUCTOR DE CAMION</p>
DESCRIPCIÓN DE CARGO	
Cargo:	Conductor de camión
Área:	Logística de transporte
Nombre y cargo de jefe inmediato:	Octavio Báez SUBGERENTE/ Alexander Ramos GERENTE
Colaboradores subordinados:	No
OBJETIVO	
<p>Garantizar el transporte seguro, oportuno y eficiente de insumos, materia prima y productos para el despacho de COPROLEG, cumpliendo con las normas legales de tránsito, seguridad vial y protocolos internos de la organización. Asegurar que los productos lleguen en óptimas condiciones a su destino, contribuyendo a la continuidad de los procesos logísticos, la satisfacción de los asociados y el fortalecimiento del modelo cooperativo.</p>	
DESCRIPCIÓN DETALLADA DE FUNCIONES	
<p>Conducción segura del camión. Apoyo en cargue y descargue de pedidos. Conducción de carrotanque dos fines de semana al mes. Facturación de los pedidos dentro del lugar de cargue. Estar atento a procesos de cargue en las diferentes empresas. Estar atento al mantenimiento del vehículo. Mantener condiciones apropiadas del vehículo.</p>	
REQUISITOS	
Educación formal:	Sí
Experiencia:	2 años de experiencia
Cursos requeridos:	No
Documentación requerida:	ARL, Documentación de vehículo, Licencia de conducción C2
RESPONSABILIDADES FRENTE A LA ORGANIZACIÓN	
Manejo de Personal:	No
Manejo de Dinero:	Sí (Anticipo de gastos)
Manejo de Herramientas:	Herramienta básica de auxilio de camión
Manejo de Software/Hardware:	No
Trato con el Cliente interno:	Sí Asociados, clientes
Trato con proveedores:	No
COMPETENCIAS REQUERIDAS:	
<p>Puntualidad y orientación al cumplimiento de horarios y entregas. Atención al detalle y cuidado de los productos transportados. Capacidad para trabajar en equipo y mantener relaciones respetuosas con asociados y clientes. Adaptabilidad frente a imprevistos en la vía o en las entregas. Actitud proactiva en la solución de problemas durante el transporte. Mantenimiento básico preventivo del vehículo. Buen servicio al cliente y relaciones interpersonales positivas.</p>	

Nota: creación propia.

Figura 9
Perfil de cargo para operario de Tractor

		AREA DE GESTION HUMANA - PERFIL DE CARGO PARA OPERARIO DE TRACTOR
DESCRIPCIÓN DE CARGO		
Cargo:	Operario de tractor	
Área:	Logística de Transporte	
Nombre y cargo de jefe inmediato:	Luis Octavio Baez SUBGERENTE/ Alexander Ramos GERENTE	
Colaboradores subordinados:	NO	
OBJETIVO		
Operar el tractor de la cooperativa de manera segura y eficiente, garantizando el apoyo en labores agrícolas, de mecanización de suelos, cosecha y transporte interno, contribuyendo a la productividad de los asociados y al cumplimiento de los objetivos de COPROLEG, en concordancia con las normas de seguridad y buenas prácticas agrícolas.		
DESCRIPCIÓN DETALLADA DE FUNCIONES		
<p>Operar el Tractor de propiedad de COPROLEG para las labores Agropecuarias que requieran los Asociados, Proveedores, Comunidad en General y las diferentes áreas de la Cooperativa. Apoyar dentro de las labores el cargue y descargue de bultos a transportar en el tractor.</p> <p>El radio de acción laboral se desarrollará en el municipio de Guatavita y/o donde en contratante disponga según necesidad.</p> <p>Operar técnica y en debida forma tanto el tractor como cada uno de sus implementos.</p> <p>Tener siempre disponibilidad, amabilidad, disposición y respeto a quienes solicitan del servicio de tractor.</p> <p>Realizar el mantenimiento periódico a todos los implementos conforme a lo sugerido y de acuerdo a los tiempos de labores realizadas con estos.</p> <p>Mantener el área donde se resguardan los implementos y el tractor en buen orden y aseo.</p> <p>Lavar y asear el tractor mínimo cada ocho días o cuando la necesidad y el estado lo requiera.</p> <p>Mantener siempre activo el celular y atender las llamadas de quienes soliciten el servicio del tractor.</p> <p>Después de cada jornada laboral dejar el tractor dentro de las instalaciones de la Cooperativa, de no ser posible por razones operativas o técnicas, solicitar la aprobación del Contratante.</p> <p>Entregar todos los días quince (15) y treinta (30) la relación de horas laboradas al señor Octavio Baez Velandia o quien haga las veces de Subgerente Administrativo de COPROLEG.</p> <p>Entregar directamente al señor Octavio Baez Velandia o quien haga las veces de Sub Gerente Administrativo de COPROLEG, los dineros recaudados por labores realizadas dentro del objeto del contrato.</p> <p>Apoyar presencialmente las actividades que desarrolle la Cooperativa en torno a celebraciones de fechas conmemorativa de acuerdo a las instrucciones recibidas.</p> <p>Llevar el control en cuaderno, libro o planillas la relación de mantenimientos del tractor e implementos y de las horas de trabajo realizadas.</p> <p>Coordinar con las áreas de almacén y planta de concentrados el transporte y entrega de insumos agropecuarios a terceros.</p> <p>Estar atento a las necesidades de combustible, insumos y partes de las herramientas que se requieran, avisando con tiempo para entregárselas a su disposición y de esta manera cumplir puntualmente con los trabajos.</p>		
REQUISITOS		
Educación formal:	Si	
Experiencia:	Conocimientos previos y experiencia en puestos similares de 3 años	
Cursos requeridos:	Operario de tractor	
Documentación requerida:	<p>Documento de identidad vigente.</p> <p>Certificado de capacitación en operación segura de maquinaria agrícola (si aplica).</p> <p>Certificado de afiliación a seguridad social (EPS, ARL, pensión).</p> <p>Hoja de vida actualizada con referencias laborales.</p> <p>Examen médico ocupacional vigente.</p>	
RESPONSABILIDADES FRENTE A LA ORGANIZACIÓN		
Manejo de Personal:	No	
Manejo de Dinero:	Si, contratos que salen a clientes externos de la cooperativa	
Manejo de Herramientas:	Manejo de: Retobo curvo, retobo cuchilla recta, desbrozadora, arado rígido, arado de disco, renovadora, surcador, remolque.	
Manejo de Software/Hardware:	No	
Trato con el Cliente interno:	No	
Trato con proveedores:	No	
COMPETENCIAS REQUERIDAS:		
<p>Responsabilidad y compromiso con el cuidado de los equipos y recursos de la organización.</p> <p>Puntualidad y cumplimiento en las tareas asignadas.</p> <p>Trabajo en equipo y disposición para apoyar a otros colaboradores.</p> <p>Atención al detalle y precaución en la operación de maquinaria.</p> <p>Adaptabilidad frente a condiciones climáticas y de terreno.</p> <p>Honestidad y transparencia en los reportes de fallas o novedades.</p> <p>Actitud proactiva para resolver imprevistos durante las labores agrícolas.</p>		

Nota: Creación propia

Figura 10
Perfil de cargo para jefe de Acopio

 <p>COPROLEG Cooperativa de Productores de Leche de Guatemala</p>	<p>AREA DE GESTION HUMANA - PERFIL DE CARGO PARA JEFE DE ACOPIO</p>
DESCRIPCIÓN DE CARGO	
Cargo:	Jefe de Acopio
Área:	Logística integral
Nombre y cargo de jefe inmediato:	Franklin Cristiano MEDICO VETERINARIO/Alexander Ramos GERENTE
Colaboradores subordinados:	Si- Auxiliar de recibo
OBJETIVO	
<p>Garantizar el correcto funcionamiento del proceso de acopio y almacenamiento de leche en COPROLEG, asegurando el cumplimiento de los estándares de calidad, higiene y trazabilidad establecidos por la cooperativa y las entidades reguladoras. Coordinar la logística de recolección, recepción, análisis y entrega del producto, optimizando los recursos humanos y técnicos disponibles. Promover la eficiencia operativa, el control de pérdidas y la satisfacción de los asociados y proveedores, contribuyendo al fortalecimiento del modelo cooperativo y al cumplimiento de los objetivos productivos y comerciales de la organización.</p>	
DESCRIPCIÓN DETALLADA DE FUNCIONES	
<p>Realizar el lavado y desinfección de los tanques de recepción de leche, garantizando condiciones óptimas de higiene y funcionamiento. Preparar los materiales requeridos para el proceso de acopio del producto lácteo (filtros, planillas de registro, recipientes para muestras, entre otros). Recibir el producto lácteo entregado por los asociados y proveedores, realizando la toma de muestras, la medición de la cantidad recibida, el registro en planilla y la impresión del recibo correspondiente. Supervisar y ejecutar el proceso de recepción de la leche en el tanque de enfriamiento, asegurando el cumplimiento de los protocolos de calidad y conservación del producto. Efectuar el lavado de pisos, bombas y materiales utilizados durante el proceso de acopio, garantizando la limpieza y el orden del área de trabajo. Realizar el lavado interno y externo de los tanques, así como la limpieza de paredes y el mantenimiento preventivo de la bomba autocebante. Apoyar en las labores de cargue y descargue de materia prima y productos dentro de las instalaciones de la organización. Colaborar en las actividades generales de aseo y mantenimiento de la organización. Encender y supervisar la planta eléctrica cuando sea necesario, controlando el tiempo de funcionamiento y asegurando la adecuada conservación del producto lácteo durante el proceso de enfriamiento. Efectuar pruebas de antibióticos en tanques y muestras de socios o proveedores cuando sea requerido, siguiendo los protocolos establecidos. Preparar los recipientes para la toma de muestras destinadas a Colanta y apoyar al personal encargado en este proceso. Elaborar la planilla de control en Excel para el proceso de pago, registrando las cantidades de leche entregadas a Colanta y organizando la documentación proveniente de dicha empresa. Apoyar las actividades de bienestar desarrolladas por la organización para los asociados, proveedores y personal interno.</p>	
REQUISITOS	
Educación formal:	Si básica secundaria
Experiencia:	No obligatoria
Cursos requeridos:	Manipulación de alimentos vigente
Documentación requerida:	Cedula y hoja de vida
RESPONSABILIDADES FRENTE A LA ORGANIZACIÓN	
Manejo de Personal:	Si
Manejo de Dinero:	No
Manejo de Herramientas:	Si bomba autocebante y cortadora de pasto
Manejo de Software/Hardware:	Si (Excel)
Trato con el Cliente interno:	Si
Trato con proveedores:	No
COMPETENCIAS REQUERIDAS:	
<p>Responsabilidad. Trabajo bajo presión. Trabajo en equipo. Orientación a la calidad. Atención al detalle. Comunicación asertiva. Compromiso organizacional. Orientación al servicio. Adaptabilidad. Manejo del tiempo.</p>	


Nota: Creación Propia

Figura 11
Perfil de cargo para auxiliar de Acopio

 <p>COPROLEG Cooperativa de Productores de Leche de Guatavita</p>	<p>AREA DE GESTION HUMANA - PERFIL DE CARGO PARA AUXILIAR DE ACOPIO</p>
DESCRIPCIÓN DE CARGO	
Cargo:	Auxiliar de acopio
Área:	Logística integral
Nombre y cargo de jefe inmediato:	William Fernando Rodriguez JEFE DE ACOPIO/ Alexander Ramos GERENTE
Colaboradores subordinados:	No
OBJETIVO	
<p>Garantizar el correcto funcionamiento del proceso de acopio y almacenamiento de leche en COPROLEG, asegurando el cumplimiento de los estándares de calidad, higiene y trazabilidad establecidos por la cooperativa y las entidades reguladoras. Coordinar la logística de recolección, recepción, análisis y entrega del producto, optimizando los recursos humanos y técnicos disponibles. Promover la eficiencia operativa, el control de pérdidas y la satisfacción de los asociados y proveedores, contribuyendo al fortalecimiento del modelo cooperativo y al cumplimiento de los objetivos productivos y comerciales de la organización.</p>	
DESCRIPCIÓN DETALLADA DE FUNCIONES	
<p>Realizar el lavado y desinfección de los tanques de recepción de leche, garantizando condiciones óptimas de higiene y funcionamiento. Preparar los materiales requeridos para el proceso de acopio del producto lácteo (filtros, planillas de registro, recipientes para muestras, entre otros). Recibir el producto lácteo entregado por los asociados y proveedores, realizando la toma de muestras, la medición de la cantidad recibida, el registro en planilla y la impresión del recibo correspondiente. Ejecutar el proceso de recepción de la leche los días domingo, festivos o días de relevo. Ejecutar el proceso de recepción de la leche en el tanque de enfriamiento, asegurando el cumplimiento de los protocolos de calidad y conservación del producto. Efectuar el lavado de pisos, bombas y materiales utilizados durante el proceso de acopio, garantizando la limpieza y el orden del área de trabajo. Realizar el lavado interno y externo de los tanques. Encender y supervisar la planta eléctrica cuando sea necesario, controlando el tiempo de funcionamiento y asegurando la adecuada conservación del producto lácteo durante el proceso de enfriamiento. Efectuar pruebas de antibióticos en tanques y muestras de socios o proveedores cuando sea requerido, siguiendo los protocolos establecidos. Preparar los recipientes para la toma de muestras destinadas a Colanta y apoyar al personal encargado en este proceso. Elaborar la planilla de control en Excel, registrando las cantidades de leche entregadas a Colanta mediante la medición del producto en cada tanque de recepción.</p>	
REQUISITOS	
Educación formal:	Básica Secundaria
Experiencia:	No
Cursos requeridos:	Manipulación de alimentos
Documentación requerida:	Hoja de vida y Documento de identificación
RESPONSABILIDADES FRENTE A LA ORGANIZACIÓN	
Manejo de Personal:	No
Manejo de Dinero:	No
Manejo de Herramientas:	Bomba Autocebante
Manejo de Software/Hardware:	Si (Excel)
Trato con el Cliente interno:	Si
Trato con proveedores:	No
COMPETENCIAS REQUERIDAS:	
<p>Trabajo bajo presión. Trabajo en equipo. Orientación a la calidad. Atención al detalle. Comunicación asertiva. Compromiso organizacional. Orientación al servicio. Adaptabilidad. Manejo del tiempo.</p>	


Nota: Creación Propia

Figura 12
Perfil de cargo para almacenista.

 <p>COPROLEG Cooperativa de Productores de Leche de Guatemala</p>		AREA DE GESTION HUMANA - PERFIL DE CARGO PARA ALMACENISTA
DESCRIPCIÓN DE CARGO		
Cargo:	Almacenista	
Área:	Logística integral	
Nombre y cargo de jefe inmediato:	Alexander Baez Ramos GERENTE	
Colaboradores subordinados:	No	
OBJETIVO		
Garantizar el control, almacenamiento, organización y despacho adecuado de los insumos agropecuarios y veterinarios del almacén de COPROLEG, asegurando el registro correcto de inventarios y la atención eficiente a los asociados, clientes y proveedores.		
DESCRIPCIÓN DETALLADA DE FUNCIONES		
<p>Recibir, verificar y registrar los productos e insumos que ingresan al almacén. Mantener actualizado el inventario físico y digital de los productos. Organizar los productos por categorías, fechas de vencimiento y condiciones de almacenamiento. Realizar despachos y ventas a asociados, proveedores y público general. Emitir facturas, recibos y registros de venta de acuerdo con los procedimientos internos. Realizar control de fechas de vencimiento y condiciones de almacenamiento. Informar oportunamente al jefe inmediato sobre faltantes, deterioros o vencimientos de productos. Cumplir con los protocolos de bioseguridad, orden y limpieza del área. Participar en la toma física de inventarios y conciliación con los registros administrativos. Atender con amabilidad y eficiencia a los clientes y asociados del almacén.</p>		
REQUISITOS		
Educación formal:	Básica secundaria	
Experiencia:	Mínimo de 1 año en cargos similares, manejo de dinero, bodega y almacén	
Cursos requeridos:	Servicio al cliente, manipulación de productos agropecuarios o veterinarios	
Documentación requerida:	Hoja de vida actualizada, certificados laborales y de estudio, copia de cédula y afiliaciones al sistema de seguridad social.	
RESPONSABILIDADES FRENTE A LA ORGANIZACIÓN		
Manejo de Personal:	No	
Manejo de Dinero:	Sí	
Manejo de Herramientas:	Cosedora de bultos	
Manejo de Software/Hardware:	Sí (SIGO Facturación electrónica)	
Trato con el Cliente interno:	Sí	
Trato con proveedores:	Sí	
COMPETENCIAS REQUERIDAS:		
<p>Responsabilidad y honestidad. Atención al detalle. Comunicación asertiva. Servicio al cliente. Trabajo en equipo. Organización y planeación. Compromiso con los valores cooperativos (solidaridad, confianza y transparencia).</p>		


Nota: creación propia.

Figura 13
Perfil de cargo para operario de planta.

		AREA DE GESTION HUMANA - PERFIL DE CARGO PARA OPERARIO DE PLANTA
DESCRIPCIÓN DE CARGO		
Cargo:	Operario de producción	
Área:	Área de operaciones y logística integral	
Nombre y cargo de jefe inmediato:	Alejandro Lince/ Alexander Ramos GERENTE	
Colaboradores subordinados:	No	
OBJETIVO		
Garantizar el adecuado funcionamiento de las operaciones de producción de alimentos balanceados y suplementos nutricionales para animales, mediante la correcta ejecución de las tareas de mezcla, empaque, control de calidad y mantenimiento básico de maquinaria, cumpliendo con las normas de seguridad, higiene y calidad establecidas por COPROLEG.		
DESCRIPCIÓN DETALLADA DE FUNCIONES		
Operar de forma adecuada y segura las máquinas mezcladoras y peletizadoras de la planta. Preparar las materias primas de acuerdo con las fórmulas establecidas en la orden de producción. Realizar la carga, mezcla y empaque de los productos terminados cumpliendo con los estándares de calidad. Llevar registro de los lotes producidos y reportar cualquier anomalía en los procesos o equipos. Apoyar labores de limpieza, mantenimiento preventivo y organización del área de trabajo y la organización. Cumplir las normas de seguridad industrial, uso de EPP y procedimientos del SG-SST. Participar en las capacitaciones y actividades de mejora continua que programe la organización.		
REQUISITOS		
Educación formal:	Bachiller académico o técnico agroindustrial.	
Experiencia:	Opcional y/o 1 año en cargos similares en plantas de producción de alimentos, preferiblemente agropecuarios.	
Cursos requeridos:	manejo de herramientas propias de la producción	
Documentación requerida:	Hoja de vida, Documento de identidad, EPS	
RESPONSABILIDADES FRENTE A LA ORGANIZACIÓN		
Manejo de Personal:	No	
Manejo de Dinero:	No	
Manejo de Herramientas:	Mezcladoras, Elevadores, Motobomba, Impulsador	
Manejo de Software/Hardware:	No	
Trato con el Cliente interno:	No	
Trato con proveedores:	No	
COMPETENCIAS REQUERIDAS:		
Operación y mantenimiento básico de maquinaria de planta. Control y registro de procesos de producción. Cumplimiento de normas de seguridad industrial. Trabajo en equipo y cooperación. Responsabilidad y atención al detalle.		


Nota: Creación Propia

Figura 14
Perfil de cargo para director de producción en planta.

 <p>COPROLEG Cooperativa de Productores de Leche de Guatavita</p>		<p>AREA DE GESTION HUMANA - PERFIL DE CARGO PARA DIRECTOR DE PRODUCCION EN PLANTA</p>
DESCRIPCIÓN DE CARGO		
Cargo:	Director de producción en planta	
Área:	Operaciones y Logística integral	
Nombre y cargo de jefe inmediato:	Alexander Ramos GERENTE	
Colaboradores subordinados:	Sí (Operario de producción)	
OBJETIVO		
<p>Planear, coordinar y supervisar las actividades relacionadas con la producción de suplementos alimenticios y sales mineralizadas en la planta de concentrados de COPROLEG, garantizando el cumplimiento de los estándares de calidad, productividad, inocuidad y seguridad en el proceso de elaboración, en articulación con el área veterinaria y administrativa.</p>		
DESCRIPCIÓN DETALLADA DE FUNCIONES		
<p>Asesorar en la puesta en marcha de los equipos de la planta de concentrados. Formular, reformular y balancear la elaboración de los suplementos alimenticios a fabricar y las sales mineralizadas. Asesorar y apoyar en la consecución y compra de materias primas y todo lo referente con la producción y producto terminado. Asesorar y supervisar a la(s) persona encargada de llevar a cabo el proceso productivo en la Planta de Concentrados y estar en contacto directo y permanente verificando la optima elaboracion de los productos, Coordinar con el Medico Veterinario de la Cooperativa los procesos y procedimientos de la planta. Entregar mensualmente el informe de produccion e inventarios de materias Primas. Realizar los ajustes a que haya lugar en coordinacion con el Gerente General. Asistir minimo dos veces al mss a la planta de concentrados de COPROLEG. Las demas que sean propias del cargo.</p>		
REQUISITOS		
Educacion formal:	Profesional en Zootecnia, Ingeniería Agroindustrial, Ingeniería de Alimentos o carreras afines al sector pecuario y de producción de alimentos.	
Experiencia:	Mínimo 2 años de experiencia en procesos de formulación, producción o supervisión en plantas de concentrados, alimentos balanceados o agroindustria.	
Cursos requeridos:	Buenas Prácticas de Manufactura (BPM). Seguridad y Salud en el Trabajo (SST). Manejo y almacenamiento de materias primas e insumos. Control de calidad e inocuidad alimentaria.	
Documentacion requerida:	Cédula de ciudadanía. Certificados académicos y laborales. Tarjeta profesional. Certificados de formación complementaria. Hoja de vida profesional Afiliaiones al sistema de seguridad social (EPS, ARL, AFP).	
RESPONSABILIDADES FRENTE A LA ORGANIZACIÓN		
Manejo de Personal:	Sí (Operario de producción)	
Manejo de Dinero:	No	
Manejo de Herramientas:	No	
Manejo de Software/Hardware:	Hojas de cálculo (Excel) y control de inventarios.	
Trato con el Cliente interno:	No	
Trato con proveedores:	Sí	
COMPETENCIAS REQUERIDAS:		
<p>Planeación y control de procesos de producción. Formulación y balanceo de productos alimenticios. Supervisión técnica de equipos y personal. Liderazgo y trabajo en equipo. Planeación y orientación al logro.</p>		


Nota: Creación propia

Figura 15
Perfil de cargo para médico veterinario/ zootecnista.

 <p>COPROLEG Cooperativa de Productores de Leche de Guatemala</p>		<p>AREA DE GESTION HUMANA - PERFIL DE CARGO PARA MEDICO VETERINARIO/ ZOOTECNISTA</p>
DESCRIPCIÓN DE CARGO		
Cargo:	Medico Veterinario/zootecnista	
Área:	Operaciones y Logística integral	
Nombre y cargo de jefe inmediato:	Alexander Ramos GERENTE	
Colaboradores subordinados:	Sí (Área de Acopio)	
OBJETIVO		
<p>Garantizar la sanidad, el bienestar y la productividad del hato ganadero de los asociados y proveedores de COPROLEG, mediante la planeación y ejecución de acciones de asistencia técnica veterinaria, control sanitario, manejo zootécnico y apoyo en programas de nutrición animal, asegurando la calidad del producto lácteo y la sostenibilidad del proceso productivo.</p>		
DESCRIPCIÓN DETALLADA DE FUNCIONES		
<p>Velar por la salud y sanidad de todos los animales pertenecientes a los asociados de COPROLEG, garantizando el cumplimiento de los protocolos sanitarios. Monitorear la calidad higiénica y composicional de la leche producida en las fincas de los asociados. Brindar asesoría médica veterinaria y consultoría técnica a los asociados que lo requieran, en coordinación con el almacén agropecuario. Realizar diagnósticos y pronósticos reproductivos del ganado bovino de los asociados. Gestionar la inscripción de predios destinados a la producción pecuaria ante los entes regulatorios como el ICA. Tramitar los inventarios ganaderos de los asociados y diligenciar la certificación sanitaria de los hatos libres de brucelosis y tuberculosis. Actuar como sensor epidemiológico, reportando oportunamente al ICA cuadros clínicos y brotes de enfermedades en los predios asociados. Diseñar e implementar la documentación sanitaria requerida para las asambleas generales y los registros oficiales (predios, enfermedades, ganado). Realizar visitas técnicas a proveedores y productores vinculados con la organización para seguimiento sanitario y técnico. Atender las visitas de inspección de los entes regulatorios como la Secretaría de Salud y el ICA, garantizando el cumplimiento normativo. Mantener actualizado el archivo técnico y documental del área veterinaria y del almacén agropecuario. Asistir y apoyar al área administrativa en la presentación de informes sanitarios y epidemiológicos ante los entes de control.</p>		
REQUISITOS		
Educación formal:	Bachillerato, pregrado	
Experiencia:	Mínimo 1 año en reproducción animal, medicina veterinaria y alimentación	
Cursos requeridos:	Diplomados en alimentación, nutrición, especialización en medicina interna de grandes animales	
Documentación requerida:	Hoja de vida profesional, certificaciones de estudios, tarjeta profesional, certificaciones laborales	
RESPONSABILIDADES FRENTE A LA ORGANIZACIÓN		
Manejo de Personal:	Sí	
Manejo de Dinero:	No	
Manejo de Herramientas:	Sí (metrcheck, sonda enadográstica, kit básico de cirugía, descornador y topizador, pistolas de inseminación, descallador y recortador de pezuñas, termómetro, estetoscopio, nariguera, trokarizador, sondas, jeringas, agujas, cateteres)	
Manejo de Software/Hardware:	Paquete Office, Ecografo	
Trato con el Cliente interno:	Sí	
Trato con proveedores:	Sí	
COMPETENCIAS REQUERIDAS:		
<p>Diagnóstico clínico y sanitario. Formulación de planes nutricionales. Control de calidad del producto lácteo. Comunicación asertiva. Planeación y orientación al resultado.</p>		


Nota: Creación propia.

Figura 16
Perfil de cargo para contador.

 <p>COPROLEG Cooperativa de Productores de Leche de Guatavita</p>		AREA DE GESTION HUMANA - PERFIL DE CARGO PARA CONTADOR
DESCRIPCIÓN DE CARGO		
Cargo:	Contador	
Área:	Financiera	
Nombre y cargo de jefe inmediato:	Alexander Ramos GERENTE	
Colaboradores subordinados:	Sí (Auxiliar Contable)	
OBJETIVO		
<p>Garantizar la correcta planeación, registro, control y presentación de la información contable y financiera de COPROLEG, asegurando el cumplimiento de las normas tributarias, legales y cooperativas vigentes. Contribuir a la toma de decisiones estratégicas mediante el análisis financiero y la rendición de cuentas transparente al consejo de administración, entes reguladores y organismos de control.</p>		
DESCRIPCIÓN DETALLADA DE FUNCIONES		
<p>Registrar, controlar y verificar todas las operaciones contables de la cooperativa conforme a las normas NIIF y los principios contables aplicables en Colombia. Elaborar los estados financieros mensuales, trimestrales y anuales de COPROLEG. Preparar informes contables y financieros para la gerencia, el consejo de administración y la asamblea general de asociados. Garantizar la correcta liquidación y pago de impuestos, retenciones, aportes parafiscales y demás obligaciones tributarias. Coordinar y supervisar el cumplimiento de las obligaciones laborales y de seguridad social (nómina, prestaciones, aportes). Administrar y actualizar los libros contables y registros oficiales de la cooperativa. Apoyar los procesos de auditoría interna y externa, facilitando los soportes requeridos. Controlar los ingresos, egresos y flujo de caja, en articulación con el área administrativa. Velar por el cumplimiento de la normatividad cooperativa en materia financiera y contable (Ley 79 de 1988 y Ley 454 de 1998). Participar en la elaboración del presupuesto anual y en el análisis de desviaciones frente a la ejecución real. Implementar mecanismos de control interno que garanticen la transparencia y veracidad de la información financiera. Asesorar a la gerencia y a la junta directiva en la toma de decisiones contables, presupuestales y tributarias. Custodiar la documentación contable, financiera y tributaria de la organización. Apoyar la formulación de informes a entes externos como la DIAN, Cámara de Comercio, Superintendencia de Economía Solidaria y demás entidades de control.</p>		
REQUISITOS		
Educación formal:	Bachillerato, pregrado	
Experiencia:	Mínimo 2 años en cargos relacionados	
Cursos requeridos:	economía solidaria y temas relacionados con COOPERATIVOS, Excel avanzado	
Documentación requerida:	Hoja de vida profesional, Certificaciones de estudios, Tarjeta profesional, Certificados laborales	
RESPONSABILIDADES FRENTE A LA ORGANIZACIÓN		
Manejo de Personal:	Sí	
Manejo de Dinero:	No	
Manejo de Herramientas:	No	
Manejo de Software/Hardware:	Siigo Nube, Siigo Pyme, Contapyme, Helisa Contable, Alegra Contabilidad, World Office	
Trato con el Cliente interno:	No	
Trato con proveedores:	No	
COMPETENCIAS REQUERIDAS:		
<p>Análisis financiero y elaboración de estados contables. Planeación tributaria y cumplimiento normativo. Control presupuestal y auditoría interna. Ética profesional y responsabilidad. Atención al detalle y comunicación asertiva.</p>		


Nota: Creación propia

Figura 17
Perfil de cargo para auxiliar contable.

		AREA DE GESTION HUMANA - PERFIL DE CARGO PARA AUXILIAR CONTABLE
DESCRIPCIÓN DE CARGO		
Cargo:	Auxiliar contable	
Área:	Financiera	
Nombre y cargo de jefe inmediato:	Alexander Ramos GERENTE	
Colaboradores subordinados:	No	
OBJETIVO		
Apoyar los procesos contables, financieros y administrativos de COPROLEG mediante el registro oportuno y confiable de las operaciones económicas, asegurando la correcta organización de la información contable, la actualización de los libros y el cumplimiento de las obligaciones tributarias y laborales bajo la orientación del Contador y la Gerencia General.		
DESCRIPCIÓN DETALLADA DE FUNCIONES		
<p>Registrar y contabilizar en el sistema contable dispuesto por la Cooperativa, todas las transacciones diarias realizadas por la Cooperativa.</p> <p>Verificar que los documentos cumplan con las normas legalmente establecidas.</p> <p>Archivar, controlar y mantener la información contable que formara parte de los libros contables de la Cooperativa.</p> <p>Emitir la facturación electrónica de los asociados correspondientes a las compras realizadas por ellos en el almacén agropecuario de la Cooperativa.</p> <p>Liquidar y enviar la nómina electrónica mensual de los empleados de la Cooperativa y gestionar su respectivo pago con el Gerente Administrativo.</p> <p>Realizar las conciliaciones bancarias de las cuentas haciendo seguimiento de las operaciones registradas en la misma.</p> <p>Hacer el seguimiento de las cuentas contables y su respectiva conciliación.</p> <p>Participar en la elaboración de inventarios y realizar los ajustes a que de lugar.</p> <p>Apoyar la gestión de pagos a proveedores en ausencia del Subgerente administrativo.</p> <p>Apoyar en la gestión de las declaraciones fiscales y tributarias.</p> <p>Gestionar ante el Subgerente administrativo el pago de los respectivos impuestos.</p> <p>Apoyar al contador en la elaboración de los informes contables de la Cooperativa.</p> <p>Proporcionar la documentación e información necesaria a revisor fiscal cuando este lo solicite, para su supervisión.</p> <p>Comunicar al contador y revisor fiscal las inconsistencias detectadas en la contabilidad de la Cooperativa.</p> <p>Elabora los oficios y documentos que se requieran y que dispongan las directivas de la Cooperativa.</p> <p>Apoyar las actividades que se desarrollen en el marco de las celebraciones de la Cooperativa.</p>		
REQUISITOS		
Educación formal:	Tecnico/ tecnologo en contabilidad	
Experiencia:	Mínimo 6 meses en cargos similares	
Cursos requeridos:	Curso basico de excel	
Documentación requerida:	Hoja de vida, certificación de estudios.	
RESPONSABILIDADES FRENTE A LA ORGANIZACIÓN		
Manejo de Personal:	No	
Manejo de Dinero:	No	
Manejo de Herramientas:	No	
Manejo de Software/Hardware:	Si (SIGO, PAQUETE OFFICE)	
Trato con el Cliente interno:	Si	
Trato con proveedores:	Si	
COMPETENCIAS REQUERIDAS:		
<p>Manejo de registros contables y conciliaciones.</p> <p>Control documental y apoyo en informes financieros.</p> <p>Uso de software contable.</p> <p>Responsabilidad y atención al detalle.</p> <p>Trabajo en equipo y comunicación asertiva.</p>		


Nota: Creación propia.

Figura 18
Perfil de cargo para revisor Fiscal.

	<p>AREA DE GESTION HUMANA - PERFIL DE CARGO PARA REVISOR FISCAL</p>
DESCRIPCIÓN DE CARGO	
Cargo:	Revisor Fiscal
Área:	Control Financiero y Auditoría
Nombre y cargo de jefe inmediato:	Asamblea General de Asociados
Colaboradores subordinados:	No
OBJETIVO	
<p>Garantizar la transparencia, legalidad y confiabilidad de la gestión contable, administrativa y financiera de COPROLEG, mediante la revisión, evaluación y certificación de los estados financieros, el control de los procedimientos internos y el cumplimiento de las normas legales, estatutarias y cooperativas vigentes.</p>	
DESCRIPCIÓN DETALLADA DE FUNCIONES	
<p>Examinar, verificar y dictaminar los estados financieros de la cooperativa conforme a las normas contables y legales. Evaluar la aplicación de las políticas contables, financieras y de control interno implementadas por la administración. Supervisar el cumplimiento de las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias que rigen a COPROLEG. Revisar los libros, comprobantes, archivos y documentos contables, asegurando su veracidad y soporte. Emitir informes periódicos a la Gerencia, al Consejo de Administración y a la Asamblea General sobre los resultados de su gestión. Reportar oportunamente a los entes de control (Superintendencia de Economía Solidaria, DIAN, Cámara de Comercio, etc.) las observaciones o irregularidades detectadas. Recomendar medidas preventivas y correctivas para fortalecer los procesos administrativos y financieros. Participar en reuniones de Consejo de Administración, Asamblea General y demás instancias donde se requiera su concepto técnico. Verificar el adecuado manejo de los fondos, bienes y recursos de la cooperativa. Garantizar la independencia y objetividad en el ejercicio de sus funciones. Cumplir las demás funciones afines asignadas por la normatividad vigente o los estatutos de COPROLEG.</p>	
REQUISITOS	
Educación formal:	Bachillerato, Profesional en Contaduría Pública.
Experiencia:	Mínimo 2 años de experiencia en auditoría, revisoría fiscal o control financiero, preferiblemente en cooperativas o entidades del sector solidario.
Cursos requeridos:	<p>Actualización tributaria y NIIF. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA). Control interno y gestión del riesgo. Régimen cooperativo y legislación solidaria (Ley 79 de 1988 y Ley 454 de 1998).</p>
Documentación requerida:	<p>Cédula de ciudadanía. Tarjeta profesional vigente. Certificados laborales y académicos. Certificados de antecedentes fiscales y disciplinarios. Certificación de afiliación al sistema de seguridad social.</p>
RESPONSABILIDADES FRENTE A LA ORGANIZACIÓN	
Manejo de Personal:	No
Manejo de Dinero:	No
Manejo de Herramientas:	No
Manejo de Software/Hardware:	Manejo de software contable (Siigo, Contapyme, Helisa o similares), hojas de cálculo (Excel) y herramientas de análisis financiero.
Trato con el Cliente interno:	Sí
Trato con proveedores:	No
COMPETENCIAS REQUERIDAS:	
<p>Conocimiento en NIIF y normatividad cooperativa. Análisis y dictamen de estados financieros. Cumplimiento normativo y gestión del riesgo. Ética profesional e independencia. Razonamiento analítico y atención al detalle.</p>	


Nota: Creación propia.

Figura 19
Perfil de cargo para Subgerente.

 <p>COPROLEG Cooperativa de Productores de Leche de Guatavita</p>	<p>AREA DE GESTION HUMANA - PERFIL DE CARGO PARA SUBGERENTE</p>
DESCRIPCIÓN DE CARGO	
Cargo:	Subgerente
Área:	Administrativa
Nombre y cargo de jefe inmediato:	Consejo de Administración, Gerente General.
Colaboradores subordinados:	Sí, Coordinación de los colaboradores de las diferentes áreas
OBJETIVO	
<p>Apoyar la dirección y gestión integral de la cooperativa en las áreas administrativas, financieras, productivas y comerciales. Garantizar la continuidad operativa, la correcta ejecución de los planes estratégicos y el cumplimiento de las políticas institucionales. Sustituir al Gerente en sus ausencias temporales, asegurando la eficiencia y el bienestar dentro de la organización.</p>	
DESCRIPCIÓN DETALLADA DE FUNCIONES	
<p>Realizar la gestión integral de pagos y liquidaciones de leche a los asociados, garantizando exactitud, oportunidad y cumplimiento de los acuerdos establecidos. Efectuar las compras y pagos directos de bienes, insumos y servicios necesarios para el funcionamiento de la cooperativa, asegurando la transparencia y eficiencia en el uso de los recursos. Coordinar los pedidos, cargues y descargues de productos en el almacén agropecuario, supervisando el adecuado manejo, almacenamiento y control de inventarios. Ejecutar el seguimiento y control de cartera, garantizando la recuperación oportuna de los recursos y el cumplimiento de los plazos de pago establecidos. Organizar y supervisar el transporte de productos, tanto internos como externos, velando por el cumplimiento de las rutas, tiempos de entrega y condiciones logísticas. Participar en la definición y control de precios de compra y venta de productos, asegurando la rentabilidad y competitividad de la cooperativa. Realizar el control y actualización del inventario, verificando existencias, movimientos y registros contables de productos e insumos. Gestionar los procesos de pago de nómina e impuestos, garantizando el cumplimiento de las obligaciones laborales, tributarias y legales. Coordinar las ventas a nivel mayorista y la distribución de productos, fortaleciendo las relaciones comerciales con clientes, proveedores y asociados. Supervisar y coordinar los pedidos internos realizados por asociados o proveedores, asegurando la correcta ejecución y entrega de los mismos. Monitorar el funcionamiento general de la cooperativa, asegurando el cumplimiento de políticas internas, procedimientos y objetivos organizacionales. Brindar apoyo contable y administrativo en la preparación de informes, registros financieros y conciliaciones, en coordinación con el área contable. Apoyar la gestión del Gerente General, reemplazándolo en sus ausencias temporales y asegurando la continuidad de las operaciones.</p>	
REQUISITOS	
Educación formal:	Básica secundaria
Experiencia:	Mínimo 2 años de experiencia en cargos de coordinación o supervisión en áreas administrativas, financieras
Cursos requeridos:	Diplomado de Alta Gerencia para la competitividad de empresas ganaderas Formación en liderazgo y trabajo en equipo. Curso en gestión cooperativa y normatividad del sector solidario. Capacitación básica en seguridad y salud en el trabajo (SST).
Documentación requerida:	Hoja de vida, documento de identidad, Certificados laborales
RESPONSABILIDADES FRENTE A LA ORGANIZACIÓN	
Manejo de Personal:	Sí, Coordinación de los colaboradores de las diferentes áreas
Manejo de Dinero:	Sí
Manejo de Herramientas:	No
Manejo de Software/Hardware:	Sí (paquete office, Sigo contable, elisa)
Trato con el Cliente interno:	Sí
Trato con proveedores:	Sí
COMPETENCIAS REQUERIDAS:	
Gestión administrativa y operativa. Control financiero y presupuestal. Planeación y seguimiento de procesos productivos. Liderazgo colaborativo y comunicación efectiva. Capacidad de resolución de problemas y toma de decisiones asertiva.	

Nota: Creación propia

Figura 20
Perfil de cargo para Gerente.

		AREA DE GESTION HUMANA - PERFIL DE CARGO PARA GERENTE
DESCRIPCIÓN DE CARGO		
Cargo:	Gerente General	
Área:	Administrativa	
Nombre y cargo de jefe inmediato:	Consejo de Administración	
Colaboradores subordinados:	Sí (Dirección de colaboradores de las áreas que conforman COPROLEG)	
OBJETIVO		
Planear, dirigir, coordinar y supervisar las actividades administrativas, financieras, productivas y comerciales de COPROLEG, garantizando el cumplimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos de la cooperativa. Asegurar el fortalecimiento organizacional, la sostenibilidad económica y el bienestar de los asociados, proveedores y colaboradores.		
DESCRIPCIÓN DETALLADA DE FUNCIONES		
Representar legalmente a la cooperativa ante entidades públicas, privadas y terceros. Dirigir la ejecución de los planes estratégicos, operativos y financieros. Supervisar el cumplimiento de los procesos de producción, comercialización, acopio de leche y servicios complementarios. Liderar la planeación presupuestal y la administración de recursos económicos y humanos. Promover el fortalecimiento de la cultura cooperativa, el trabajo solidario y la participación de los asociados. Aprobar y supervisar contratos, convenios y acuerdos institucionales. Evaluar periódicamente el desempeño de las diferentes áreas y presentar informes al Consejo de Administración. Velar por el cumplimiento de la normatividad legal, laboral y ambiental vigente. Fomentar el desarrollo del talento humano, el bienestar laboral y la seguridad y salud en el trabajo. Representar a la cooperativa en reuniones, eventos y alianzas estratégicas con entidades externas.		
REQUISITOS		
Educación formal:	Profesional en Administración de Empresas, Economía, Ingeniería Industrial, Zootecnia o carreras afines.	
Experiencia:	Mínimo tres (3) años en cargos directivos o de coordinación administrativa, preferiblemente en el sector agropecuario o cooperativo.	
Cursos requeridos:	Formación en liderazgo y gestión de equipos. Curso en normatividad cooperativa (Ley 79/1988 y Ley 454/1998). Conocimientos básicos en seguridad y salud en el trabajo (SST).	
Documentación requerida:	Hoja de vida profesional actualizada. Certificaciones laborales y académicas.	
RESPONSABILIDADES FRENTE A LA ORGANIZACIÓN		
Manejo de Personal:	Sí (Dirección de colaboradores de las áreas que conforman COPROLEG)	
Manejo de Dinero:	Manejo de recursos financieros, presupuestos y toma de decisiones de inversión y gasto.	
Manejo de Herramientas:	Ofimáticas, equipos de comunicación y herramientas de gestión administrativa.	
Manejo de Software/Hardware:	Software contable y administrativo (Excel, Word, plataformas financieras, facturación, entre otros).	
Trato con el Cliente interno:	Sí	
Trato con proveedores:	No	
COMPETENCIAS REQUERIDAS:		
Planeación estratégica. Gestión financiera y presupuestal. Conocimiento en procesos productivos agropecuarios. Liderazgo y toma de decisiones. Comunicación asertiva y trabajo en equipo.		

Nota: Creación propia

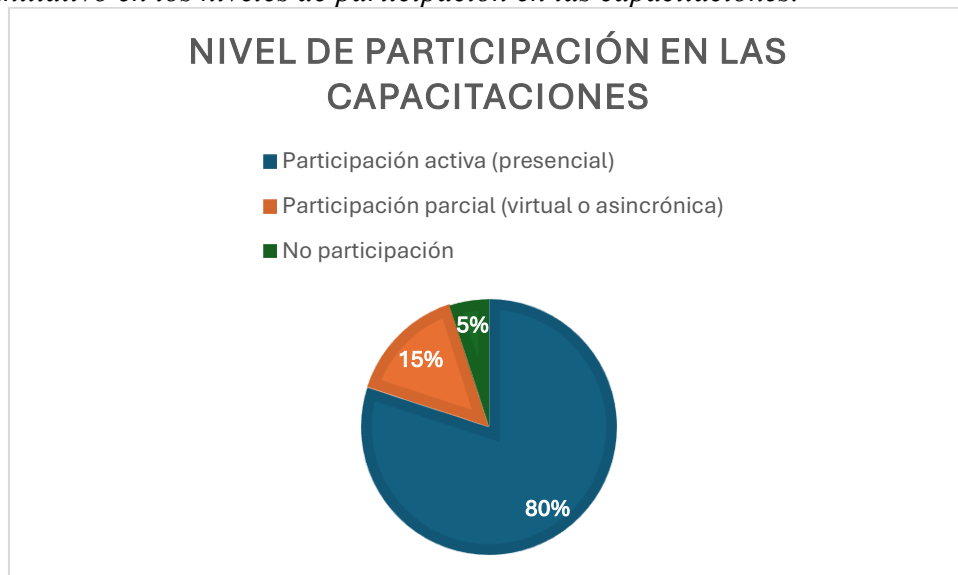
Resultados de la planificación e implementación del plan de capacitaciones

Para dar continuidad a la propuesta planteada, se realizó el diagnóstico y se construyó el plan de capacitaciones, cuyas necesidades se identificaron a través de la observación de los tiempos y dinámicas de la organización. A partir de este análisis se definió una serie de temáticas de interés orientadas al fortalecimiento de competencias y al incremento del bienestar de los colaboradores.

Este plan de capacitaciones implementado en COPROLEG alcanzó una cobertura total del personal, con una participación del 80% de los colaboradores de manera presencial y un 15% adicional mediante material digital, garantizando un alcance integral. Los resultados de las evaluaciones mostraron un impacto promedio del 89% en la percepción de los participantes, destacando mejoras en temas como manejo del estrés, comunicación asertiva, equilibrio vida-trabajo y fortalecimiento del sentido de pertenencia. Este resultado refleja una alta efectividad de las capacitaciones en el desarrollo de habilidades blandas, evidenciando un cambio positivo en la motivación, cohesión del equipo y clima organizacional de la cooperativa.

Figura 21

Análisis cuantitativo en los niveles de participación en las capacitaciones.



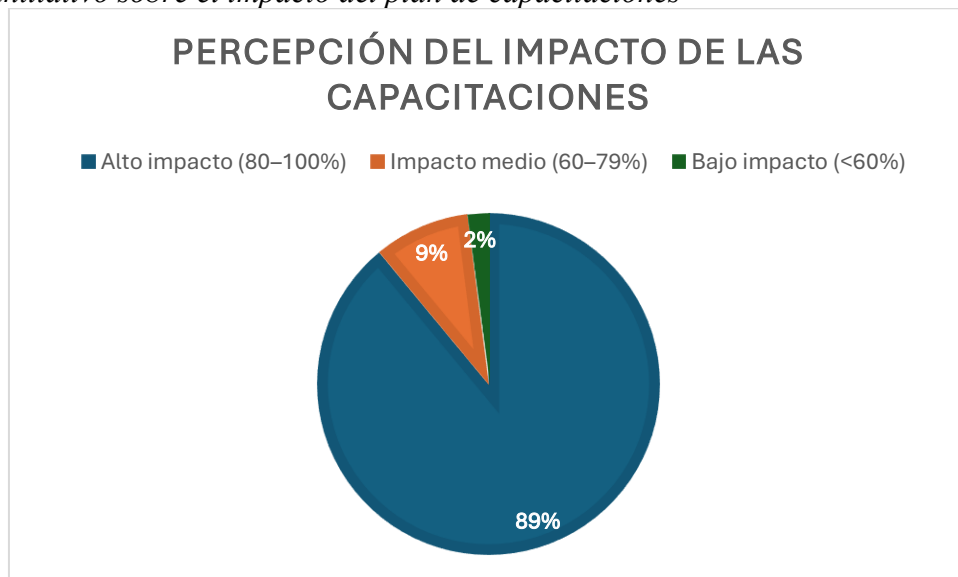
Nota: creación propia

Así como se evidencia en la figura 21 el nivel de participación de los colaboradores se ubica de forma positiva en un 80% , así como de forma sincrónica y virtual se encuentra un 15% con material difundido por canales de comunicación como whatsapp. Sin embargo, el nivel de ausencia en las capacitaciones tiene un 5% de las capacitaciones, porcentaje que se atribuye al área de logística de transporte y servicios prestados por el tractor.

Teniendo en cuenta estos niveles de participación, se relaciona directamente con el nivel de impacto que a tenido el plan de capacitaciones pues de forma positiva se encuentra en el 89% un alto impacto de las capacitaciones en el equipo de colaboradores de COPROLEG, dentro de un 9% se encuentra un nivel de impacto medio, y un 2% un bajo nivel de impacto, lo que evidencia el impacto positivo que se encuentra y aun así se mantiene un 11% de capacidad de mejora en el plan de capacitaciones.

Figura 22

Analisis cuantitativo sobre el impacto del plan de capacitaciones



Nota: Creación propia

En coherencia con lo anterior, cada capacitación desarrollada cuenta con una ficha de informe que evidencia el proceso llevado a cabo, garantizando así un registro organizado y detallado del impacto de las actividades, tal como se muestra a continuación.

Tabla 11
Plan general de capacitaciones.

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	PRIORIDAD (C-M-L)	RESPONSABLE	SOPORTE
Manejo del estrés y la salud mental	Promover el bienestar psicológico en el trabajo rural	Capacitación con actividades prácticas y evaluativas	Presentación en Canva, actividad práctica y evaluativa	C	Daniel Castillo	Listas de asistencia, evidencias fotográficas, evaluaciones
Equilibrio entre la vida laboral y personal, bases del autocuidado y salud emocional.	Favorecer el autocuidado y la salud emocional	Participación y actividades de reconocimiento	Infografía, dinámica de reconocimiento, evaluación final	C	Daniel Castillo	Infografías, evaluaciones, evidencias fotográficas
Comunicación asertiva, relaciones sanas	Fortalecer las relaciones interpersonales	Capacitación en comunicación asertiva	Dinámicas grupales y reflexivas	M	Daniel Castillo	Listas de asistencia, fotografías, conclusiones grupales
Vínculos asertivos	Promover vínculos laborales basados en respeto y confianza	Talleres de integración y confianza	Actividades colaborativas y de escucha activa	M	Daniel Castillo	Listas de asistencia, evidencias gráficas
Liderazgo cooperativo para la toma de decisiones y resolución de conflictos en COPROLEG	Desarrollar liderazgo cooperativo en el consejo administrativo y comités de educación y vigilancia	Capacitación participativa con estudio de casos	Presentaciones, análisis de casos y debates	C	Daniel Castillo	Asistencia, evaluaciones, relatorías
Liderazgo cooperativo y resolución de conflictos en entornos laborales	Mejorar la capacidad de resolución de conflictos	Capacitaciones y juego de rol	Simulación de conflictos y soluciones colaborativas	M	Daniel Castillo	Evidencias fotográficas, evaluaciones
Importancia del sentido de pertenencia Organización del tiempo y planificación del trabajo diario.	Fomentar el compromiso y la identidad con COPROLEG Mejorando la eficiencia laboral mediante la planificación	Taller reflexivo y dinámicas grupales, con estrategias en la gestión del tiempo	Dinámicas de identidad organizacional, taller de planeación diaria	M	Daniel Castillo	Fotografías, relatorías, encuestas de percepción
Qué significa ser parte de una cooperativa como COPROLEG	Fortalecer el sentido cooperativo, generando apropiación de los valores institucionales	Capacitación sobre principios cooperativos Reflexión colectiva	Taller expositivo y participativo con metodología de discusión y análisis	M	Daniel Castillo	Evidencias fotográficas, conclusiones
Cierre de programa de capacitaciones	Evaluar el impacto del programa	Actividad integradora y evaluativa	Dinámica de cierre y retroalimentación	M	Daniel Castillo	Evaluaciones, relatorías finales

Nota: creación propia

Tabla 12

Ficha técnica de la capacitación en manejo del estrés y la salud mental

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD:	Desarrollo personal y bienestar
No. De actividad:	001
Tema:	Manejo del estrés y la salud mental
Lugar/modalidad:	Presencial
Fecha:	15/08/2025
Duración:	1:30 hr
Facilitador:	Daniel Felipe Castillo Báez
Población objetivo:	Equipo de colaboradores de COPROLEG
Objetivo	Analizar las causas y consecuencias del estrés en el contexto laboral.
Actividades para realizar Descripción: (Procedimiento).	<p>Paso 1: Explorar los conocimientos que tienen los colaboradores en temas del estrés y pauta de manejo y cuidado.</p> <p>Paso 2: Otorgar al equipo de colaboradores la teoría principal y definiciones que permiten identificar el estrés, así como señales de alerta y consecuencias de no dar un manejo oportuno.</p> <p>Paso 3: Otorgar estrategias para el manejo del estrés en ámbitos laborales, así como acompañar de la teoría con un video de apoyo a cerca de la temática vista.</p> <p>Paso 4: Realizar la actividad practica: “el semáforo del estrés” en donde los colaboradores utilizaran los materiales y crearan un semáforo en donde en cada color podrán reconocer situaciones estresantes en sus áreas de trabajo y de esta forma categorizar el nivel de malestar que estas les generan. Siendo el color rojo las situaciones que causan un alto estrés el color amarillo las situaciones que generan un nivel moderado de estrés y el color verde situaciones que generan un bajo nivel de estrés. Permitiendo la identificación, el autoanálisis y la apertura al dialogo socializando cada una de las situaciones vividas.</p> <p>Paso 5: Cierre de la actividad y explicación teórica por medio de la pregunta: ¿Con qué concluimos?, dando paso la gestión del conocimiento obtenido por medio de los trabajadores a partir de la actividad realizada.</p> <p>Paso 6: Como último paso se lleva a cabo la evaluación de los conocimientos obtenidos a lo largo de la capacitación, por medio de la evaluación se tiene en cuenta el conocimiento con el que cuentan los colaboradores y así mismo se incorporan preguntas que abren paso a la escucha de los colaboradores y a la mejora continua de los procesos de capacitación y de bienestar laboral.</p>
Recursos:	Para este proceso de capacitación es necesario contar con materia audiovisual como: Un computador, proyector y una conexión a internet. En cuanto a recursos para la actividad se requieren: recuadros de color amarillo, rojo y verde, una hoja en blanco, esferos y pegante, así como las hojas con el examen a realizar.
Resultados:	Teniendo en cuenta el proceso de capacitación realizado se encontraron situaciones que generan estrés a nivel de varios colaboradores en común, tal como es el trato que se tiene ante los colaboradores, los recursos con los que cuentan para sus actividades y la visibilidad que se le da al colaborador desde la organización. Así mismo se permite observar el ausentismo al proceso de capacitación e integraciones en donde los colaboradores mencionan que reunir a todo el equipo de trabajo es una situación compleja, dentro de este ausentismo es clave resaltar la ausencia del gerente general quien causa impacto notorio dentro de las dinámicas manejadas al interno de la organización. Por otro lado, se logra identificar la necesidad de trabajar el trabajo en equipo, el sentido de pertenencia y la comunicación a nivel interno.

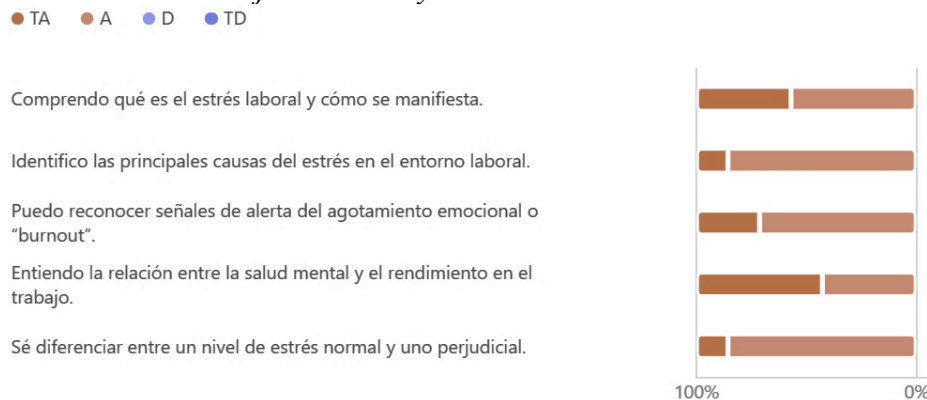
Registro fotográfico.



Teniendo en cuenta el proceso de capacitación realizado se encontraron situaciones que generan estrés a nivel de varios colaboradores en común, tal como es el trato que se tiene ante los colaboradores, los recursos con los que cuentan para sus actividades y la visibilidad que se le da al colaborador desde la organización. Así mismo se permite observar el ausentismo al proceso de capacitación e integraciones en donde los colaboradores mencionan que reunir a todo el equipo de trabajo es una situación compleja, dentro de este ausentismo es clave resaltar la ausencia del gerente general quien causa impacto notorio dentro de las dinámicas manejadas al interno de la organización. Por otro lado, se logra identificar la necesidad de trabajar el trabajo en equipo, el sentido de pertenencia y la comunicación a nivel interno. Pues la aplicación de la capacitación permite obtener los siguientes resultados:

Figura 23

Impacto de capacitación sobre Manejo del estrés y la salud mental




Como se observa en la figura 6, el proceso de capacitación mostro un resultado positivo La mayoría de los participantes se ubicaron entre las opciones “Totalmente de acuerdo (TA)” y “De acuerdo (A)”, lo cual indica que El 90 % de los participantes se ubicaron entre comprendieron qué es el estrés laboral y sus manifestaciones. así mismo, el 85 % reconoció las principales causas del

estrés en el entorno laboral y el 88 % de los participantes identificó señales de agotamiento emocional o burnout. Dejando como evidencia que el 90 % comprendió la relación entre salud mental y rendimiento en el trabajo.

A partir del desarrollo de la primera capacitación se identificaron las dinámicas que se manejan dentro de la organización, en donde no se da la visibilidad, por lo cual se logra identificar temas de relevancia para trabajar en próximas charlas creando un espacio de escucha actividad para los colaboradores participes de la actividad.

Tabla 13

Equilibrio entre la vida laboral y personal – Bases del autocuidado y salud emocional

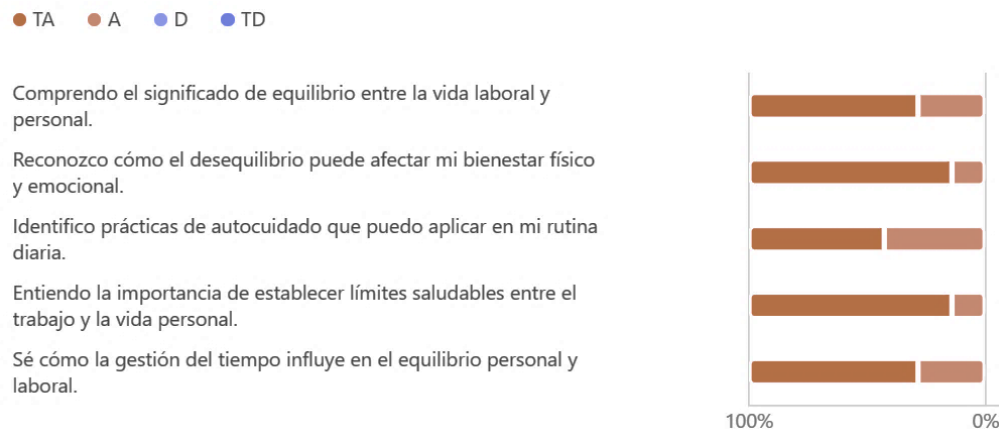
NOMBRE DE LA ACTIVIDAD:	Desarrollo personal y bienestar
No. De actividad:	002
Tema:	Equilibrio entre la vida laboral y personal – Bases del autocuidado y salud emocional
Lugar/modalidad:	Presencial
Fecha:	29/08/2025
Duración:	1:00 hr
Facilitador:	Daniel Felipe Castillo Báez
Población objetivo:	Equipo de colaboradores de COPROLEG
Objetivo	Fortalecer las competencias y herramientas prácticas que les permitan aplicar los conocimientos adquiridos en el ámbito laboral y personal, promoviendo un ambiente de trabajo más saludable, colaborativo y orientado al desarrollo personal de cada colaborador.
Actividades para realizar Descripción: (Procedimiento).	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se da la presentación del material de la capacitación que consta de una infografía difundida por medio del grupo de WhatsApp, de tal forma se permite que los colaboradores participen de forma activa leyendo el material u opinando a cerca de ello. ➤ Durante la exploración del contenido se da la reflexión en cada apartado, así como la relación de la teoría con la vida común de cada colaborador. ➤ Se da la explicación principal del desarrollo de la actividad dinámica en la cual los colaboradores permiten identificar, validar y reflexionar de la energía que gastan en diferentes contextos de su vida como: trabajo, ocio, amigos, familia, autocuidado y desarrollo personal. ➤ Posterior a desarrollar la actividad se socializa en cada apartado dando un espacio de debate y de reflexión en cada uno de los colaboradores. ➤ Posterior a la actividad dinámica que se realiza, cada colaborador llevara a cabo una evaluación en donde se ponen en evaluación puntos directamente relacionados con la capacitación y directamente con la persona a cargo de la actividad dando oportunidad de mejora.
Recursos:	Recursos tecnológicos como internet y teléfono móvil. Hojas con el contenido evaluativo y dinámico en el desarrollo de la actividad. Esferos y marcadores para el desarrollo de la actividad dinámica.
Registro fotográfico.	

El proceso de capacitación realizado permite el espacio de reflexión del tiempo que dedican los colaboradores a diferentes apartados de sus vidas, siendo así que permiten validar que espacios de su vida personal requiere de mayor atención y así mismo como pueden implementar mejores estrategias para lograr ese equilibrio entre la vida personal y la vida laboral. Reflexiones tales como el combinar el ocio con el tiempo que se pasa en familia, o el visibilizar el tiempo que se dedican a actividades netas del trabajo.

Así mismo se mide el impacto de la capacitación por medio de un proceso de evaluación en donde se obtuvieron los siguientes resultados:


Figura 24

Impacto de capacitación sobre Equilibrio entre la vida laboral y personal – Bases del autocuidado y salud emocional



A partir de la figura 7 se observa que el 93 % de los asistentes comprendió el significado del equilibrio entre la vida laboral y personal; un 90 % reconoció cómo el desequilibrio afecta su bienestar físico y emocional; el 88 % identificó prácticas de autocuidado aplicables en su rutina; el 91 % entendió la importancia de establecer límites saludables entre trabajo y vida personal; y el 87 % reconoció la influencia de la gestión del tiempo en dicho equilibrio. Con un promedio del 90 % de respuestas positivas, los resultados reflejan que la capacitación fue efectiva en promover la conciencia del autocuidado y el manejo equilibrado de las responsabilidades laborales y personales, promoviendo una cultura de bienestar y equilibrio dentro del entorno laboral, en donde cada uno de los colaboradores logra validar el tiempo, las actividades y la energía que gastan en cada ámbito de su vida, así como lograron la reflexión de aquellas cosas que deben mejorar para lograr el equilibrio neto.

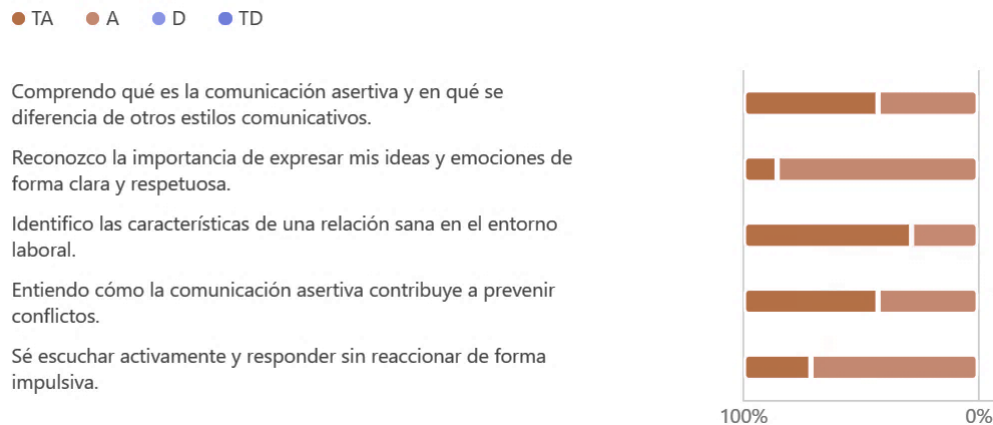
Tabla 14
Comunicación asertiva y relaciones sanas

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	Capacitación de colaboradores COPROLEG
No. De actividad:	003
Tema:	Comunicación asertiva y relaciones sanas
Lugar/modalidad:	Presencial
Fecha:	12 de septiembre del 2025
Duración:	1 hora y 10 minutos.
Facilitador:	Daniel Felipe castillo Baez
Población objetivo:	Colaboradores de COPROLEG
Objetivo	Fortalecer los estilos de comunicación en los colaboradores de COPROLEG
Actividades para realizar	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Por medio del modelo constructivista se dará la presentación del tema y se crearan 2 grupos de trabajo, en donde cada grupo de trabajo tenga que investigar y realizar una exposición y creación de material a cerca de un tipo de comunicación. Actividad que tendrá una duración de 20 minutos. ➤ Posterior al desarrollo de la actividad el facilitador dará teoría a cerca de dos estilos de comunicación (pasivo-agresiva y agresiva), de tal forma que se complementa el conocimiento. ➤ Para continuar cada grupo de trabajo expondrá el tipo de comunicación que le corresponde fomentando el trabajo en equipo y la construcción conjunta de conocimiento. ➤ Para dar aplicación al conocimiento construido se da a cada grupo una frase que es poco asertiva: “¿si me entiendes?” y “Ustedes nunca hacen bien las cosas, siempre toca repetir todo.” Las cuales de forma individual tendrán que reformular para que se convierta en un estilo de comunicación asertivo. ➤ Finalizando con el desarrollo de la evaluación del conocimiento y de la capacitación, así como compartiendo un pequeño refrigerio.
Descripción: (Procedimien	
Recursos:	<p>Para el desarrollo de esta capacitación fue necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Dos pliegos de papel periódico. ➤ Dos marcadores negros y dos marcadores rojos. ➤ Recuadros en donde se muestren las frases poco asertivas. ➤ Presupuesto económico para el refrigerio.
Registro fotográfico.	

Como resultado de la implementación de la capacitación, se logra fortalecer las habilidades de comunicación asertiva en los colaboradores y así mismo se permite identificar puntos para fortalecer en posteriores capacitaciones, pues de logro identificar los tipos de comunicación y las bases de su estructura, así mismo, a partir del análisis de los datos obteniendo por el proceso de evaluación se obtuvieron los siguientes resultados:

Figura 25

Impacto de capacitación sobre Comunicación asertiva y relaciones sanas



La figura 8 permite observar que el 88 % de los participantes comprendió qué es la comunicación asertiva y en qué se diferencia de otros estilos; un 85 % reconoció la importancia de expresar ideas y emociones con respeto y claridad; el 86 % identificó las características de una relación sana en el entorno laboral; el 89 % entendió cómo la comunicación asertiva previene conflictos; y el 84 % manifestó haber fortalecido la escucha activa y el control de reacciones impulsivas. Con un promedio del 86 % de aceptación, la capacitación logró un impacto positivo en el desarrollo de habilidades comunicativas, mejorando la expresión interpersonal y la gestión emocional en el trabajo, mostrando un alto nivel de comprensión sobre la comunicación asertiva y su importancia en el entorno laboral.


Así mismo se fundamentaron los conocimientos acerca de los modelos de comunicación, fortaleciendo las estrategias de comunicación en los colaboradores abriendo paso a la construcción de conocimiento en equipo a partir de las actividades dinámicas de investigación y construcción de material.

Tabla 15

Comunicación asertiva y vínculos asertivos.

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD:	Capacitación de colaboradores COPROLEG
No. De actividad:	004
Tema:	Comunicación asertiva y vínculos asertivos
Lugar/modalidad:	Presencial
Fecha:	26 de septiembre del 2025
Duración:	1 hora.
Facilitador:	Daniel Felipe castillo Baez
Población objetivo:	Colaboradores de COPROLEG
Objetivo	Fortalecer los vínculos de forma asertiva en los colaboradores de COPROLEG
	<p>Para el desarrollo del tema de la presente capacitación se retomarán temas de la capacitación anterior, temas como la comunicación y sus estilos, para de forma continua presentar como material un video que acerque el tema de la comunicación con los vínculos en un contexto como COPROLEG.</p> <p>Para continuar con la capacitación se les pedirá a los colaboradores que formen parejas con la persona más cercana que tengan, para continuar se siguen las indicaciones:</p> <p>Formadas las parejas, el moderador les pedirá que cada miembro de la pareja se asigne como A y B.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ A le dirá a B textualmente algo que le hayan dicho en donde no fueron asertivos con él, y B escuchara, cambiar ese enunciado por algo más asertivo. ➤ Luego B le contara a A textualmente un momento donde no fueron asertivos con él, y A escuchara, cambiara ese enunciado por algo más asertivo. ➤ Para esto tendrán 4 minutos por cada miembro de la pareja. ➤ Para continuar con la actividad se les pedirá que formen parejas con la persona más cerna que tenga, sin ser la misma pareja de los dos anteriores momentos. ➤ Formadas las parejas, el moderador les pedirá que cada miembro de la pareja se asigne como A y B. ➤ A le dirá a B textualmente algo que haya dicho donde no fue asertivo con alguien, y B escuchara, cambiara ese enunciado por algo más asertivo y dirá como se pudo a ver sentido la perdona a la cual fue dirigido el mensaje. ➤ Luego B le contara a A textualmente un momento donde no fue asertivo con alguien, y A escuchara, cambiara ese enunciado por algo más asertivo y dirá como se pudo a ver sentido la otra persona. <p>Para esto tendrán 4 minutos por cada miembro de la pareja.</p> <p>Terminados estos dos momentos se sentarán en circulo y contarán la experiencia de la actividad y de la relación que tuvieron con sus compañeros, así como la relación directa con los temas dados anteriormente</p>

Actividades para realizar
Descripción: (Procedimiento).

Recursos:	<ul style="list-style-type: none">➤ Para el desarrollo de esta capacitación fue necesario:➤ Sillas para la ubicación de los colaboradores.➤ Un espacio amplio donde puedan caminar.➤ Un parlante para reproducir música que fomente un ambiente ameno y tranquilo➤ Presupuesto económico para el refrigerio.
Resultados:	Promover la empatía y la confianza dentro del equipo de colaboradores de COPROLEG. Fomentar habilidades como la escucha activa y la comunicación asertiva.
Conclusiones	Como resultado de la capacitación aplicada los colaboradores mencionan lograr identificar estrategias para la escucha activa y la comunicación asertiva, así como identificar la necesidad de trabajar en las relaciones que tienen con sus compañeros de trabajo, para crear un ambiente con relaciones sanas, empáticas y buena comunicación.
Registro fotográfico.	

Como resultados del proceso de capacitación, se logra promover la empatía y la confianza dentro del equipo de colaboradores de COPROLEG, fortaleciendo las habilidades de escucha activa y la comunicación asertiva. Este tipo de talleres que fundamentan la teoría se vieron como dinámicas nuevas para los colaboradores, pues se logra ver que, aunque existe la comunicación y la relación interna de los colaboradores, no se encuentra un sentido genuino de empatía y escucha ante el otro compañero, siendo un resultado observado en el proceso de capacitación.

Figura 26

Impacto de capacitación sobre Comunicación asertiva y vínculos asertivos

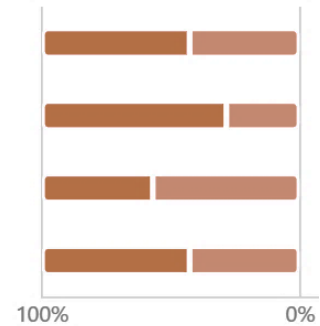
● TA ● A ● D ● TD

Con el taller realizado comprendí la importancia de la empatía

Con el taller realizado comprendí la importancia de la escucha activa

Por medio de la actividad logre aplicar los conceptos de la comunicación asertiva, pasiva y pasivoagresiva

Por medio del taller se demostró la importancia de los vínculos asertivos



En la Figura 9 se muestran resultados altamente favorables respecto al taller sobre vínculos asertivos, pues el 90 % de los participantes comprendieron la importancia de la empatía, el 87 % reconocieron la relevancia de la escucha activa, el 85 % aplicaron los conceptos de comunicación asertiva, pasiva y pasivo-agresiva, y el 88 % identificaron la influencia de los vínculos asertivos en las relaciones laborales. En promedio, un 88 % de los asistentes mostró respuestas positivas, lo que demuestra que el taller fortaleció las competencias socioemocionales, promoviendo la construcción de relaciones laborales más respetuosas, empáticas y saludables, promoviendo vínculos laborales más respetuosos, empáticos y saludables dentro del entorno organizacional, pues los colaboradores mencionan: “ pudimos identificar estrategias para la escucha activa y la comunicación asertiva”, así como se identifica la necesidad de trabajar en las relaciones que tienen con sus compañeros de trabajo, para fomentar un ambiente con relaciones sanas, empáticas y buena comunicación.

Tabla 16

Liderazgo cooperativo para la toma de decisiones y resolución de conflictos en COPROLEG

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD:	Capacitación para consejo de administración COPROLEG
No. De actividad:	005
Tema:	Liderazgo cooperativo para la toma de decisiones y resolución de conflictos en COPROLEG
Lugar/modalidad:	Presencial
Fecha:	02 de octubre del 2025
Duración:	1 hora.
Facilitador:	Daniel Felipe castillo Baez
Población objetivo:	Consejo de administración y comités de vigilancia y educación de COPROLEG
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reconocer el papel del liderazgo en el modelo cooperativo de COPROLEG. ➤ Fortalecer la capacidad de toma de decisiones colectivas y transparentes. ➤ Identificar estrategias efectivas para la resolución de conflictos dentro del consejo administrativo y con los asociados.
	<p>Introducción</p> <p>Breve reflexión: “¿Qué significa liderar en una cooperativa?”</p> <p>Valores de COPROLEG (solidaridad, transparencia, equidad, compromiso) como base del liderazgo.</p> <p>Liderazgo cooperativo</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Diferencia entre liderazgo tradicional y liderazgo cooperativo. ➤ Características: comunicación clara, ejemplo ético, escucha activa, participación democrática. ➤ Enlace con la visión 2030 de COPROLEG (ser referente regional en sostenibilidad y confianza). <p>Toma de decisiones</p> <p>Importancia de la transparencia y la confianza.</p> <p>Pasos para una decisión efectiva: definir el problema, recopilar información, analizar alternativas, consensuar, evaluar impacto.</p> <p>Ejemplo aplicado: decisiones sobre inversiones o compra de maquinaria (ya vivido en COPROLEG).</p> <p>Resolución de conflictos</p> <p>Tipos de conflictos frecuentes en cooperativas: diferencias de criterios, roles poco definidos, intereses personales vs colectivos.</p> <p>Estrategias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Escucha activa. ➤ Uso de hechos, no de suposiciones. ➤ Buscar acuerdos “ganar-ganar”. ➤ Incluir valores de equidad y confianza. ➤ Rol del consejo administrativo como modelo conciliador frente a asociados y colaboradores.
Actividades para realizar	
Descripción: (Procedimiento).	

Cierre reflexivo

- Síntesis de los aprendizajes.
- Invitación a aplicar lo aprendido en las próximas decisiones del consejo.

Actividad dinámica

Dinámica: “El dilema de la cooperativa”

Objetivo: ejercitar la toma de decisiones colectivas y la resolución de conflictos.

Desarrollo:

Se plantea un caso breve: “COPROLEG debe decidir entre invertir en un nuevo camión cisterna para transporte de leche o en ampliar el almacén agropecuario. Los recursos solo alcanzan para una opción.”

Se divide al consejo en dos grupos, cada uno defiende una alternativa (camión o almacén).

Cada grupo tiene 5 minutos para preparar argumentos.

Luego, se abre un espacio de 5 minutos para debatir y buscar un acuerdo conjunto.

Cierre: el facilitador resalta las estrategias de liderazgo, la importancia de escuchar y cómo manejar los conflictos en las decisiones reales del consejo.

Recursos:

Proyector para presentar el material audiovisual.
Recursos para refrigerio.
Espacio amplio para la ubicación de los participantes.

Resultados:

- Mayor comprensión del rol de cada consejero como líder cooperativo.
- Desarrollo de habilidades de escucha activa y comunicación clara.
- Mayor confianza en su capacidad de participar en la resolución de conflictos sin afectar la relación personal o laboral.

Conclusiones

- A partir del proceso de capacitación se logró realizar un primer acercamiento al fortalecimiento de conocimiento y de habilidades tales como el liderazgo, la toma de decisiones y la resolución de conflictos de forma asertiva.
- Por otro lado, se logra evidencia la necesidad de extender el compromiso y la construcción de conocimiento en los integrantes del consejo de administración y sus comités, para así fortalecer el rol de administración de la organización.

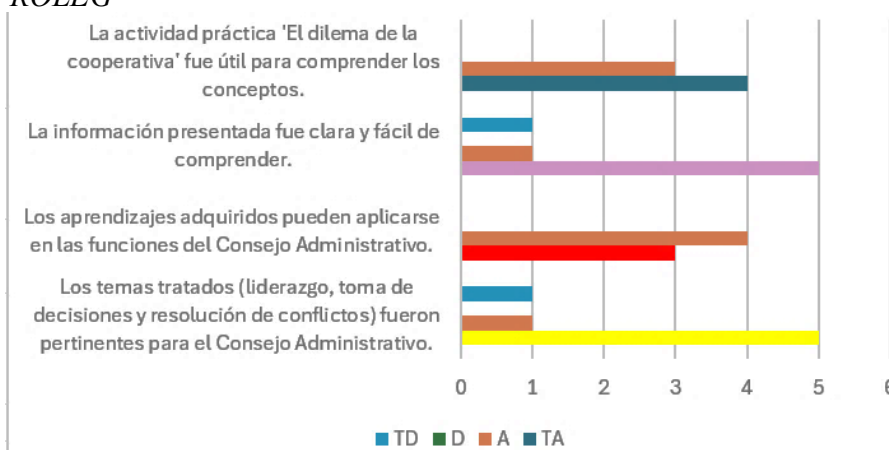
Registro fotográfico.



Teniendo en cuenta el proceso de capacitación llevado a cabo se permitió generar una mayor comprensión del rol de cada consejero como líder cooperativo, así como el desarrollo de habilidades de escucha activa y comunicación clara. Aumentando la confianza en su capacidad de participar en la resolución de conflictos sin afectar la relación personal o laboral así mismo se lleva a cabo un análisis cuantitativo de la información otorgada en la capacitación y en el proceso realizado, dejando como resultados:

Figura 27

Impacto de capacitación sobre Liderazgo cooperativo para la toma de decisiones y resolución de conflictos en COPROLEG



La figura 10 muestra una valoración positiva del taller dirigido al Consejo Administrativo, centrada en liderazgo, toma de decisiones y resolución de conflictos el 80 % de los participantes consideró útil la actividad práctica “El dilema de la cooperativa”, el 85 % afirmó que la información fue clara y fácil de comprender, el 78 % señaló que los aprendizajes pueden aplicarse en sus funciones, y el 83 % indicó que los temas tratados fueron pertinentes para el contexto del Consejo. En conjunto, se obtuvo un promedio del 81 % de satisfacción, lo que evidencia que la capacitación fue pertinente y efectiva para fortalecer las habilidades de liderazgo, toma de decisiones y resolución de conflictos dentro del equipo administrativo de COPROLEG, logrando un primer acercamiento al fortalecimiento de conocimiento y de habilidades en los entes administrativos. Sin embargo, se hace visible la necesidad de extender el compromiso y la construcción de conocimiento en los nuevos integrantes del consejo de administración y sus comités, que se renueva en cada periodo de tiempo, para así fortalecer el rol de administración de la organización.

Tabla 16

Liderazgo cooperativo y resolución de conflictos en entornos laborales

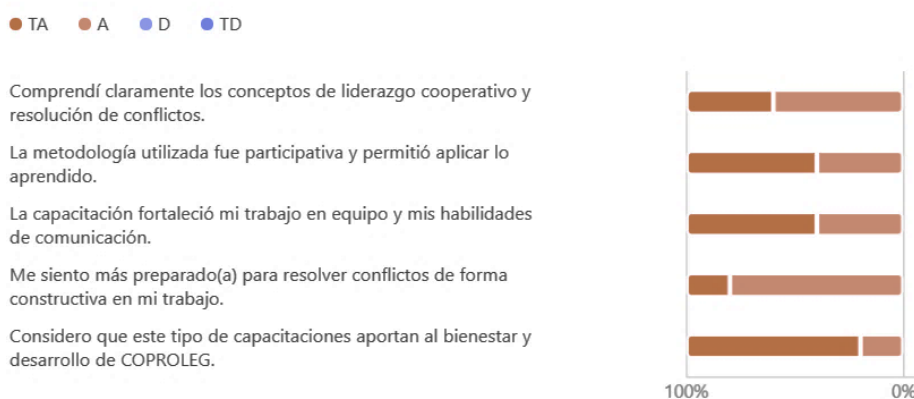
NOMBRE DE LA ACTIVIDAD:	Capacitación de colaboradores COPROLEG
No. De actividad:	006
Tema:	Liderazgo cooperativo y resolución de conflictos en entornos laborales
Lugar/modalidad:	Presencial
Fecha:	17 de octubre del 2025
Duración:	1 hora.
Facilitador:	Daniel Felipe castillo Baez
Población objetivo:	Colaboradores de COPROLEG
Objetivo	Fomentar el liderazgo y las estrategias para resolución de conflictos en entornos laborales para el equipo de colaboradores de COPROLEG
Actividades para realizar	Para el desarrollo del tema se inicia con la resolución de conflictos en donde se expondrá en equipo una serie de conflictos que suelen suceder en cada área de trabajo, así con todo el equipo se construyen estrategias para solucionarlos, para este primer tema se lleva a cabo el siguiente procedimiento:
Descripción: (Procedimiento).	<p>1. Preparación: El facilitador presenta el tema y establece las reglas básicas para la conversación, como el respeto mutuo y la escucha activa.</p> <p>2. Comenzar el círculo: Cada participante tiene la oportunidad de compartir sus ideas, experiencias y perspectivas sobre el tema de la resolución de conflictos.</p> <p>3. Escucha activa: Los participantes escuchan atentamente a cada persona que habla, sin interrumpir ni juzgar.</p> <p>4. Diálogo: Se fomenta el diálogo para profundizar en las ideas y experiencias compartidas, buscando puntos en común y posibles soluciones a los conflictos.</p> <p>5. Cierre del círculo: El facilitador resume los puntos clave de la conversación y propone acciones concretas para abordar la resolución de conflictos en la comunidad.</p> <p>Para continuar con la actividad y observadas las dinámicas del grupo se complementa con el tem de liderazgo dando la teoría del tema y con la actividad:</p> <p>Como paso inicial se elige un líder inicial.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ El líder arranca una historia relacionada con un reto cooperativo. <p>Cadena de historias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Cada participante, por turnos, debe agregar máximo 20 segundos de narración. ➤ El líder puede usar las tarjetas con palabras clave para guiar el rumbo de la historia. ➤ Si la narración se dispersa, el líder interviene para reorientar y mantener coherencia. ➤ Puede haber cambios de líder a mitad de la dinámica para observar diferentes estilos de dirección. <p>Cierre de la historia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ El líder (o el grupo en consenso) concluye la narración de manera que deje un aprendizaje sobre el liderazgo y el trabajo en equipo.
Recursos:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ambiente amplio con sillas para que se ubiquen los colaboradores. ➤ Recurso para refrigerio. ➤ Altavoz con música que fomente un ambiente tranquilo.

Registro fotográfico.



Figura 28

Liderazgo cooperativo y resolución de conflictos en entornos laborales



En la Figura 11 se observa un promedio general del 89 % de respuestas positivas, reflejando un alto nivel de satisfacción con la capacitación. El 90 % de los participantes indicó haber comprendido claramente los conceptos de liderazgo cooperativo y resolución de conflictos, mientras que un 88 % consideró que la metodología fue participativa y facilitó la aplicación práctica de los aprendizajes. Asimismo, el 87 % manifestó que la capacitación fortaleció su trabajo en equipo y sus habilidades comunicativas, y el 89 % señaló sentirse más preparado para resolver conflictos de manera constructiva. Finalmente, el 91 % reconoció que este tipo de espacios aportan al bienestar y desarrollo de COPROLEG. En conjunto, los resultados evidencian que la actividad fue altamente efectiva para fortalecer el liderazgo, la comunicación y la resolución colaborativa de conflictos, contribuyendo al crecimiento humano y organizacional de la cooperativa.

La actividad permitió fortalecer el liderazgo cooperativo y las competencias comunicativas de los colaboradores, promoviendo la resolución de conflictos de forma empática, participativa y constructiva. El enfoque práctico y dinámico favoreció la reflexión colectiva, el intercambio de

experiencias y la generación de estrategias aplicables al entorno laboral. Se concluye que la metodología implementada fue pertinente y efectiva, potenciando la colaboración, la escucha activa y el sentido de pertenencia dentro del equipo de trabajo. Finalmente, se evidencia que este tipo de capacitaciones tienen un impacto directo en el clima organizacional, consolidando valores cooperativos y promoviendo una cultura basada en el diálogo, el respeto y el liderazgo compartido.

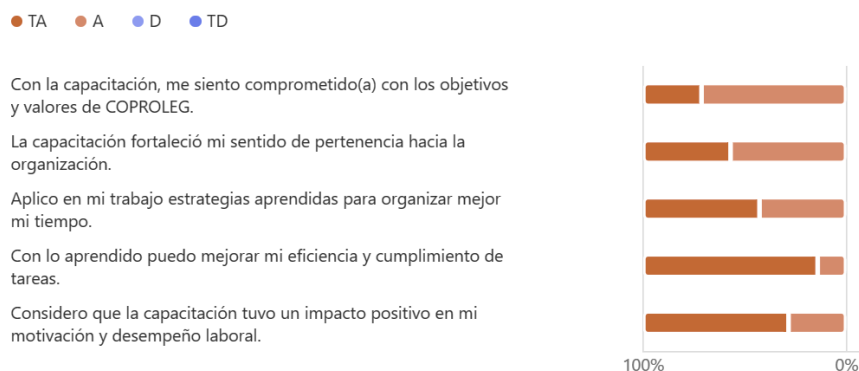
Tabla 17

Importancia del sentido de pertenencia y planificación del tiempo.

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD:	Capacitación para colaboradores de COPROLEG
No. De actividad:	007
Tema:	Importancia del sentido de pertenencia y planificación del tiempo.
Lugar/modalidad:	Presencial
Fecha:	07 de noviembre del 2025
Duración:	1 hora.
Facilitador:	Daniel Felipe castillo Baez
Población objetivo:	Equipo de Colaboradores de COPROLEG
Objetivo	Fortalecer la identidad organizacional y estructurar modelos de organización del tiempo en los colaboradores.
Actividades para realizar	Desarrollo teórico.
Descripción: (Procedimiento).	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sentido de pertenencia: explicación del concepto, su relación con la identidad organizacional y cómo influye en la motivación, compromiso y productividad del equipo ➤ Planificación y organización del tiempo: introducción de estrategias clave como: ➤ Matriz de Eisenhower: distinguir tareas urgentes e importantes para priorizar correctamente. ➤ Regla 80/20 (Pareto): identificar las actividades que generan mayores resultados. ➤ Método Pomodoro: dividir el trabajo en bloques de tiempo con pausas activas. ➤ Agenda diaria COPROLEG: promover el uso de un formato simple para registrar tareas, metas y tiempos estimados.
	Actividad práctica.
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ejercicio grupal “<i>Mi día productivo</i>”: cada participante organiza una jornada laboral ideal aplicando las estrategias vistas (priorización, bloques de tiempo, pausas). ➤ Los grupos socializan sus resultados y reflexionan sobre cómo estas herramientas pueden mejorar la eficiencia del equipo y reducir la sobrecarga laboral. ➤ Discusión guiada: ¿cómo impacta la buena organización del tiempo en la calidad del trabajo y en el bienestar personal?
	Cierre y reflexión (10 min):
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reflexión guiada: “<i>Mi aporte a COPROLEG y cómo puedo administrar mejor mi tiempo</i>”. ➤ Socialización de compromisos personales y laborales. ➤ Aplicación de la encuesta de satisfacción.
Recursos:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sala de reuniones COPROLEG ➤ Computador y proyector ➤ Material impreso (guía de estrategias y formato de agenda diaria) ➤ Marcadores, hojas, carteleras ➤ Parlantes o micrófono ➤ Refrigerio para los participantes

Figura 29

Importancia del sentido de pertenencia y planificación del tiempo.



En la Figura 29 se puede observar que, en promedio, el 90% de los participantes seleccionaron las opciones Totalmente de acuerdo (TA) y De acuerdo (A) en todos los ítems, evidenciando un alto nivel de satisfacción e impacto.

- En el primer ítem, “Me siento comprometido(a) con los objetivos y valores de COPROLEG”, cerca del 95% manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo, reflejando una conexión sólida con la misión organizacional.
- En “La capacitación fortaleció mi sentido de pertenencia hacia la organización”, un 92% de los encuestados coincidió en la afirmación, mostrando que el taller logró su objetivo principal.
- En “Aplico estrategias aprendidas para organizar mejor mi tiempo”, aproximadamente el 85% indicó estar de acuerdo, lo que sugiere que las herramientas impartidas fueron prácticas y aplicables al trabajo diario.
- En “Con lo aprendido puedo mejorar mi eficiencia y cumplimiento de tareas”, el 97% respondió positivamente, consolidando la capacitación como un aporte directo al desempeño laboral.
- Finalmente, en “La capacitación tuvo un impacto positivo en mi motivación y desempeño”, el 95% expresó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo, evidenciando mejoras en la actitud y compromiso del equipo.

En conclusión, la encuesta refleja un impacto significativo en la motivación, sentido de pertenencia y gestión del tiempo de los colaboradores de COPROLEG.

Tabla 18

Qué significa ser parte de una cooperativa como COPROLEG la misión, visión y valores: cómo nos involucran

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD:	Capacitación para colaboradores de COPROLEG
No. De actividad:	008
Tema:	Qué significa ser parte de una cooperativa como COPROLEG la misión, visión y valores: cómo nos involucran
Lugar/modalidad:	Presencial
Fecha:	5 de diciembre del 2025
Duración:	1 hora.
Facilitador:	Daniel Felipe castillo Baez
Población objetivo:	Equipo de Colaboradores de COPROLEG
Objetivo	Fortalecer la identidad organizacional
Actividades para realizar Descripción: (Procedimiento).	<p>Desarrollo teórico:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Presentación de la misión, visión y valores institucionales de COPROLEG. ➤ Explicación del significado del cooperativismo, sus principios solidarios y su impacto en el desarrollo rural y social. ➤ Análisis participativo: ¿cómo se reflejan estos valores en nuestro trabajo diario? ➤ Ejemplo práctico: identificación de comportamientos que demuestran compromiso, cooperación y confianza dentro de la organización. <p>Actividad práctica:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ejercicio grupal: los colaboradores forman equipos y crean un cartel titulado “<i>Nuestra contribución a la misión de COPROLEG</i>”, donde escribe acciones concretas que fortalecen la visión y los valores institucionales. ➤ Socialización grupal y reflexión sobre la importancia de actuar coherentemente con los principios cooperativos. <p>Cierre y reflexión:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Reflexión final: “<i>Ser parte de COPROLEG es...</i>” ➤ Lectura de conclusiones colectivas y compromisos para fortalecer la identidad cooperativa. ➤ Aplicación de encuesta de satisfacción.
Recursos:	Sala de reuniones COPROLEG Proyector o televisor Cartelera, marcadores y hojas bond Guía de misión, visión y valores impresos Parlantes y micrófono (si es necesario) Refrigerio para los participantes

Resultados del desarrollo e implementación de acciones en seguridad y salud en el trabajo

Durante el proceso de pasantía en la Cooperativa de Productores de Leche de Guatavita (COPROLEG), se llevó a cabo el curso virtual de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) ofertado por el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, con una duración de 50 horas certificadas.

Este curso tuvo como propósito fortalecer los conocimientos teóricos y prácticos sobre la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), de acuerdo con la Resolución 0312 de 2019 y el Decreto 1072 de 2015.

El proceso formativo abarcó los siguientes contenidos principales:

- Fundamentos del SG-SST: principios, objetivos y normatividad vigente.
- Identificación de peligros y evaluación de riesgos: metodologías para reconocer, valorar y controlar condiciones que puedan afectar la salud o integridad de los trabajadores.
- Medidas de prevención y control: jerarquía de controles, elementos de protección personal (EPP) y programas de intervención.
- Plan de emergencias y primeros auxilios: preparación ante incidentes, evacuación y atención inicial.
- Gestión documental y mejora continua: estructura de políticas, objetivos, indicadores y auditorías internas del sistema.

La realización del curso permitió adquirir competencias en el análisis de condiciones de trabajo, la detección de factores de riesgo en áreas productivas, administrativas y de transporte, y el diseño de acciones preventivas aplicables a COPROLEG. Con este conocimiento, se fortaleció el proceso de diagnóstico e implementación del programa de SST dentro del proyecto de pasantía, garantizando el cumplimiento legal y la promoción de una cultura preventiva entre los colaboradores. Siendo como parte del trabajo tanto del proceso de pasantías como del proceso de educación en el programa SST se establecieron dos matrices de vital importancia que complementan el desarrollo del programa.

La matriz de riesgos es una herramienta del SG-SST que permite identificar los peligros presentes en cada área de trabajo, evaluar el nivel de riesgo y definir controles preventivos o correctivos.

En COPROLEG, la matriz se estructuró siguiendo la metodología **GTC 45 (Guía Técnica Colombiana)**, considerando las siguientes variables:

Figura 30
Matriz de riesgos

PROCESO	ZONA / LUGAR	ACTIVIDADES	TAREAS	RETORNABILIDAD	PELIGRO		EFECTOS POSIBLES	CONTROLES EXISTENTES			EVALUACIÓN DEL RIESGO						VALORACIÓN DEL RIESGO	CRITERIOS PARA ESTABLECER CONTROLES				MEDIDAS DE INTERVENCIÓN				
					DESCRIPCIÓN	CLASIFICACIÓN		FUENTE	MEDIO	INDIVIDUO	NIVELES DE EXPOSICIÓN	NIVELES DE EXPOSICIÓN	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	SEVERIDAD DEL DAÑO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	SEVERIDAD DEL DAÑO	VALORACIÓN DEL RIESGO	NIVEL DE RIESGO	RIESGO	CONSECUENCIA	EXISTENCIA DE CONTROLES	EFECTIVIDAD DE LOS CONTROLES	ELIMINACIÓN	SUSTITUCIÓN	CONTROLES DE INGENIERÍA	CONTROLES ADMINISTRATIVOS, SEÑALIZACIÓN, ADVERTENCIA
Acopio de leche	Planta de acopio	Recepción y manipulación de leche cruda	Recepción y manipulación de leche cruda	si	Contacto con agentes biológicos	Biológico	Infecciones, intoxicaciones	Guantes	Limpieza de tanques	capacitación en higiene	6	4	24	Alto	25	600	II - Alto	Medio	2	Lesión ortomuscular	N	Mec. ayudas	Carros de carga	-	Señalización, capacitación	Guantes, botas
Administrativo	Oficinas	Digitación, archivo	Digitación administrativa, contacto con clientes, atención pedidos a clientes, atención y servicio, mantenimiento de las áreas de trabajo, contacto con proveedores	si	posturas prolongadas, fatiga visual	Ergonómico	Dolor lumbar, túnel carpiano, fatiga ocular	Sillas ergonómicas	Plan de bienestar	pausas activas	2	5	10	Medio	25	250	II - Alto	Bajo-Medio	5	Enfermedad laboral	N	Sillas ergonómicas	Mobiliario ergonómico	-	Pausas activas, capacitación	Mouse pad, soportes
Almacén	Zona de almacenamiento	Carga y descarga de insumos	Calidad de altura, levantamiento de peso	si	Seguridad	Biomecánico	Fracturas, esguinces, lesiones musculares	Señalización	capacitación en levantamiento seguro	estrategias de autocuidado	6	3	18	Alto	60	1080	I - Muy alto	Medio - Alto	3	Muerte	S	Mejorar esterilidad	-	Andaje, protecciones	Señalización, capacitación	Carro, guantes
Veterinario	Establo / fincas	de medicamentos, atención de animales	Exposición a zoonosis químicas	si	Exposición a zoonosis químicas	Biológico / Químico	Infecciones, intoxicación, alergias	Guantes	bata	desinfección	6	2	12	Alto	60	720	I - Muy alto	Medio	2	Lesión grave	S	-	-	Corrales seguros	Capacitación, protocolos	Guantes, botas
Planta de concentrados	Planta de producción	de maquinaria (moler, mezclar, empacar)	de maquinaria para animales, descarga y carga de pedidos	si	Atrapamiento, ruido	Mecánico / Físico	Amputaciones, hipoacusia, cortes	Guardas	protector es auditivos	señalización	10	3	30	Muy Alto	100	3000	I - Muy alto	Alto	3	Muerte	S	Guardas totales	Molno con paro de emergencia	Resguardos fijos	Procedimiento seguro, señalización	Guantes, gafas
Camión transporte productos	Vías y lugar de carga y descarga	Conducción en carretera y supervisión de procesos	Conducción en carretera y supervisión de procesos	si	Accidentes de tránsito	Seguridad vial	Lesiones graves, muerte	SCAT	revisiones técnicas	cintrón de seguridad	10	3	30	Muy Alto	100	3000	I - Muy alto	Alto	1	Muerte	S	-	-	Mantenimiento preventivo	Capacitaciones en conducción segura	Cinturón, chaleco
Carro tanque transporte leche	Vías y lugar de carga y descarga	Transporte de leche a planta externa	Transporte de leche a planta externa	si	Volcaminos, derrames, caída de altura	Seguridad vial / Ambiental	Lesiones graves, contaminación ambiental	Protocolos de carga	señalización, extintores	extintores	10	2	20	Alto	100	2000	I - Muy alto	Alto	1	Muerte	S	-	-	GPS, control de velocidad	Procedimiento seguro, señalización	Cinturón, casco
Tractor	Fincas / zonas agrícolas	Labores agrícolas y transporte interno	Labores agrícolas y transporte interno, así como carga y descarga de productos del	si	Atrapamiento, vuelco	Mecánico / Seguridad	Fracturas, amputaciones, muerte	Manual de operación	mantenimiento preventivo	estrategias de autocuidado	10	3	30	Muy Alto	100	3000	I - Muy alto	Alto	2	Muerte	S	PTO protegido	Tractor moderno	Guardas completas	Procedimiento seguro, señalización	Guantes, casco, audífonos

Nota: creación propia

La matriz de riesgos es una herramienta del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) que permite identificar, evaluar y controlar los peligros presentes en las diferentes áreas laborales. Su objetivo es determinar el nivel de riesgo al que están expuestos los trabajadores y establecer acciones preventivas o correctivas que garanticen ambientes de trabajo seguros, reduciendo la probabilidad de accidentes o enfermedades laborales.

Figura 31
Tabla de riesgos

Área / Proceso	Biológico	Físico	Químico	Psicosocial	Biomecánicos	Condiciones de seguridad	Fenómenos naturales
Acopio de leche	Contacto con bacterias, fluidos biológicos	Ruido de equipos, vibración de bombas	Exposición a detergentes y desinfectantes	Estrés por cumplimiento de tiempos	Manipulación manual de cargas (canecas, baldes)	Riesgo eléctrico por equipos de bombeo	Sismo, inundación
Administrativo	Ninguno significativo	Iluminación deficiente, ruido de oficina	Emisión de tóner, limpiadores	Carga mental, estrés laboral, monotonía	Posturas prolongadas (sedestación)	Riesgo eléctrico por equipos de cómputo	Sismo
Almacén	Presencia de plagas (roedores, insectos)	Ruido, vibración por movimiento de cargas	Exposición a polvos, químicos de limpieza	Presión por tiempos de despacho	Manipulación manual de cargas, movimientos repetitivos	Golpes, caídas de objetos, tránsito de montacargas	Inundación
Veterinario	Exposición a virus, bacterias, mordeduras, fluidos	Radiación solar, ruido de animales	Exposición a medicamentos, desinfectantes	Estrés por urgencias y horarios extendidos	Posturas forzadas, esfuerzo físico	Accidentes por animales, pinchazos	Vendaval, precipitaciones
Planta de concentrados	Exposición a polvo orgánico (granos, hongos)	Ruido elevado, vibración, calor	Polvos, gases y vapores	Carga mental por ritmo de trabajo	Manipulación manual de sacos, movimientos repetitivos	Riesgo mecánico (máquinas, bandas, molinos)	Sismo
Camión transporte de productos	Ninguno significativo	Ruido, vibración, calor	Emisión de gases (combustión)	Estrés por tiempo de entrega, conducción prolongada	Movimientos repetitivos, esfuerzo físico en cargue	Accidentes de tránsito, volcamiento	Derrumbe, inundación
Carro tanque transporte de leche a Colanta	Contacto con leche cruda (bacterias)	Ruido, vibración, calor	Emisión de gases diesel, químicos de limpieza del tanque	Estrés por rutas largas y nocturnas	Posturas prolongadas en conducción	Accidentes de tránsito, volcamiento	Inundación, derrumbe
Tractor	Contacto con tierra contaminada, fluidos animales	Ruido, vibración, radiación solar	Combustibles, aceites, lubricantes	Carga mental por jornadas extensas	Posturas prolongadas, esfuerzo físico	Riesgo mecánico (atrapamiento, vuelco)	Vendaval, sismo

Nota: creación propia

Teniendo como resultado este proceso educativo, se logra la certificación del curso complementando la formación y la estructuración del presente proyecto de pasantías.

Figura 32

Certificación de practicante de psicología acerca del programa de gestión del sistema de seguridad y salud en el trabajo



Figura 33

Certificación de colaborador a cerca del programa de gestión del sistema de seguridad y salud en el trabajo



Conclusiones

El desarrollo de este proyecto de pasantía en la Cooperativa de Productores de Leche de Guatavita (COPROLEG) permitió identificar y abordar una necesidad estructural en la gestión del talento humano dentro de una organización rural. A lo largo del proceso, se observó que la ausencia de directrices formales sobre la definición de funciones, jerarquías y responsabilidades, así como la falta de políticas de bienestar laboral, generaban confusión de roles, sobrecarga de tareas y falta de coordinación entre las áreas administrativas, operativas y de producción. Ante este problema, la intervención de psicología organizacional representó una oportunidad significativa para diseñar e implementar estrategias que fortalecieran la estructura organizacional, el bienestar del personal y la eficiencia interna de la cooperativa.

Inicialmente, la elaboración del manual de funciones fue un logro fundamental, ya que permitió establecer de forma clara y precisa los perfiles de los puestos de trabajo existentes, las competencias requeridas, los niveles jerárquicos y las vías de comunicación entre los diferentes puestos. Esta herramienta se consolidó como la base para una gestión más organizada y transparente, contribuyendo a reducir la ambigüedad de roles y a mejorar la coordinación entre departamentos. Su implementación sentó las bases para procesos más estructurados de selección, inducción, capacitación y evaluación del desempeño, pilares esenciales de un departamento de gestión de recursos humanos sólido y sostenible.

De igual manera, el proyecto avanzó en la diseño e implementación del plan capacitación para empleados, orientados a fortalecer sus habilidades técnicas y socioemocionales. La implementación de talleres enfocados en desarrollo humano, trabajo en equipo, comunicación asertiva y salud mental contribuyó significativamente a fortalecer el clima organizacional, creando espacios de integración, reflexión y aprendizaje colectivo. Este componente de capacitación demostró que invertir en el bienestar y el desarrollo de los empleados no solo mejora la satisfacción laboral, sino que también tiene un impacto directo en la productividad, la calidad de los procesos y la cohesión interna del grupo de trabajo.

A nivel teórico, las conclusiones derivadas del marco referencial y conceptual reafirman que la gestión de recursos humanos en las cooperativas debe trascender lo meramente administrativo para convertirse en un proceso estratégico y humanista. Autores como Chiavenato (2011), destaca la importancia de la motivación, la cultura organizacional y la comunicación como factores clave

que determinan el desempeño y la sostenibilidad de las organizaciones. En este sentido, el proyecto implementado en COPROLEG demostró la relevancia de estos enfoques, demostrando que una estructura basada en el reconocimiento del talento, la claridad funcional y el bienestar de las personas genera un entorno más participativo, cooperativo y eficiente.

El impacto del proyecto va más allá de la simple creación de documentos administrativos; representa un paso tangible hacia la modernización organizacional, enfocada en la gestión del talento humano, permitiendo a COPROLEG proyectarse como una entidad más estructurada, eficiente y humana. La incorporación de herramientas de gestión y procesos formales de desarrollo de talento humano sienta un precedente para otras cooperativas del sector agrícola, demostrando que es posible integrar prácticas profesionales de psicología organizacional en contextos rurales, adaptándolas a sus especificidades culturales, económicas y sociales.

Recomendaciones

A manera de recomendaciones se sugiere a la Cooperativa de Productores de Leche de Guatavita COPROLEG iniciar la consolidación formal del área de gestión humana como un eje estratégico permanente dentro de su estructura organizacional. Esta área debe encargarse de planificar, coordinar y ejecutar todos los procesos relacionados con el talento humano, tales como selección, inducción, capacitación, bienestar laboral y seguridad y salud en el trabajo. Su creación permitirá fortalecer la organización interna, clarificar funciones, mejorar la comunicación entre áreas y garantizar el cumplimiento normativo. Además, servirá como soporte técnico para el desarrollo personal de los colaboradores, el fomento del clima organizacional y la promoción de la cultura cooperativa. Implementar esta dependencia contribuirá a una gestión más eficiente, humana y sostenible, orientada al crecimiento integral de los empleados y al fortalecimiento institucional de COPROLEG, garantizando la continuidad de los procesos de capacitación, bienestar laboral y seguridad y salud en el trabajo, pues es fundamental implementar de manera integral el manual de funciones y competencias elaborado, asegurando su socialización con todos los colaboradores para que cada uno conozca claramente sus responsabilidades y tareas; de igual manera, se sugiere realizar su actualización anual conforme a los cambios operativos y estructurales de la cooperativa.

Asimismo, se recomienda el diseño y ejecución de un programa integral de bienestar laboral orientado a fortalecer el clima organizacional, la motivación y la salud emocional del equipo de colaboradores, incluyendo actividades de integración, pausas activas, espacios de escucha y talleres psicoeducativos que promuevan la comunicación y la cohesión grupal. Es pertinente continuar con el plan de capacitaciones implementado durante el proceso de pasantía, enfocando las temáticas tanto en el fortalecimiento de habilidades técnicas como en el desarrollo de habilidades blandas como la comunicación asertiva, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos, el liderazgo colaborativo y la inteligencia emocional, para lo cual se sugiere establecer un registro de participación y una evaluación del impacto de las actividades formativas.

Igualmente, es necesario avanzar en la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo conforme a los lineamientos de la Resolución 0312 de 2019, garantizando evaluaciones periódicas de riesgo, conformación de brigadas de emergencia y procesos de capacitación en prevención de accidentes laborales, con el propósito de mantener ambientes de trabajo seguros y saludables.

Del mismo modo, se sugiere fomentar de manera continua la identidad y cultura organizacional de COPROLEG a través de acciones concretas como la realización de jornadas de integración, celebraciones institucionales, encuentros cooperativos, campañas internas de reconocimiento y talleres sobre valores organizacionales, que refuercen la solidaridad, el sentido de pertenencia y el compromiso con los principios cooperativos. Estas actividades deben complementarse con estrategias de comunicación interna como boletines informativos, murales corporativos y reuniones periódicas que promuevan la participación, la transparencia y el trabajo colaborativo entre todas las áreas.

A su vez, se recomienda establecer un sistema de evaluación del desempeño basado en las funciones y competencias definidas en el manual, lo cual permitirá identificar necesidades de formación, reconocer logros individuales y orientar estrategias de mejora continua. Es importante realizar monitoreos semestrales del clima organizacional mediante instrumentos de medición que faciliten la detección temprana de factores de riesgo psicosocial y la implementación de acciones preventivas y correctivas.

Finalmente, se sugiere fortalecer la articulación entre la cooperativa y las instituciones académicas para continuar recibiendo acompañamiento técnico y formativo en materia de desarrollo organizacional, así como promover una comunicación interna fluida y un liderazgo participativo tanto a nivel de colaboradores como el fortalecimiento de los roles de liderazgo en entes administrativos, de tal forma que se facilite la coordinación entre áreas, la toma de decisiones colectivas y el fortalecimiento de la cultura cooperativa.

Estas acciones en conjunto permitirán a COPROLEG mantener la sostenibilidad de sus procesos internos, incrementar la productividad y consolidar un entorno laboral sano, colaborativo y orientado al crecimiento humano y organizacional.

Referencias


- ACI. (2021). Declaración sobre la identidad cooperativa. Alianza Cooperativa Internacional.
- Alles, M. (2015). Dirección estratégica de recursos humanos. Granica.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership. Psychology Press.
- Bustamante Salazar, A. M. (2019). Gestión humana socialmente responsable en cooperativas de trabajo asociado colombianas. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 95, 217–255.
- Calderón Hernández, G., Naranjo Valencia, J. C., & Álvarez Giraldo, C. M. (2007). La gestión humana en Colombia: características y tendencias de la práctica y de la investigación. Estudios Gerenciales, 23(103), 39–64.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. Business & Society, 38(3), 268–295.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones (2.^a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos (9.^a ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2017). Gestión del talento humano (10.^a ed.). McGraw-Hill.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. Academy of Management Review, 13(3), 471–482.
- Congreso de la República de Colombia. (1950). Código Sustantivo del Trabajo. Diario Oficial No. 27.622.
- Congreso de la República de Colombia. (1988). Ley 79 de 1988. Por la cual se actualiza la legislación cooperativa.
- Congreso de la República de Colombia. (1990). Ley 50 de 1990. Por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo.
- Congreso de la República de Colombia. (1993). Ley 100 de 1993. Por la cual se crea el Sistema de Seguridad Social Integral.
- Congreso de la República de Colombia. (1998). Ley 454 de 1998. Por la cual se determina el marco conceptual de la economía solidaria.

- Congreso de la República de Colombia. (2002). Ley 789 de 2002. Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social.
- Congreso de la República de Colombia. (2012). Ley 1562 de 2012. Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales.
- Deloitte. (2019). Bienestar en el trabajo: Un enfoque integral para mejorar la productividad.
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). Administración de recursos humanos (12.^a ed.). Pearson.
- Drucker, P. (2007). La innovación y el empresario innovador. Edhasa.
- Elkington, J. (1997). Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business. Capstone.
- French, W., & Bell, C. (1999). Desarrollo organizacional: diagnóstico e intervención. Prentice Hall.
- French, W. L., & Bell, C. H. (1996). Organizational development: Behavioral science interventions for organization improvement. Prentice Hall.
- González, L., & Rojas, M. (2021). Implementación de estrategias de gestión humana en cooperativas rurales. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 12(2), 45–62.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). The motivation to work. Wiley.
- Instituto Colombiano de Cooperativismo – ICA. (2019). Manual de fortalecimiento para cooperativas rurales. ICA.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). The wisdom of teams: Creating the high-performance organization. Harvard Business School Press.
- Khan, M. J., & Waqas, M. (2024). The role of human resource management in agricultural labor-saving technologies: An integrative review. *Agriculture*, 14(8), 1160.
- Kotter, J. P. (1996). Leading change. Harvard Business Review Press.
- Luthans, F. (2011). Organizational behavior (12th ed.). McGraw-Hill.
- Maslow, A. (1954). Motivation and personality. Harper & Row.
- Mazabanda Bayas, C. H. (2010). El Manual de Organización y Funciones y su incidencia en el Talento Humano de la empresa “Lady Rose” de Ambato.
- McGregor, D. (1960). The human side of enterprise. McGraw-Hill.
- Mills, K. E., Weary, D. M., & von Keyserlingk, M. A. G. (2021). Challenges and opportunities for human resource management on dairy farms. *Journal of Dairy Science*, 104(1), 1192–1202.

- Minambiente. (s.f.). Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Ministerio de Trabajo. (2015). Decreto 1072 de 2015. Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.
- Ministerio de Trabajo. (2019). Resolución 0312 de 2019. Estándares mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Monzón, J. L. (2018). Economía social y cooperativismo: retos y tendencias. CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (92), 11–34.
- Muchinsky, P. (2016). *Psychology applied to work*. Cengage Learning.
- Nueva ISO 45001. (2024, 9 de octubre). Qué es SST y por qué es fundamental en las empresas. Nueva ISO 45001.
- Organización Internacional del Trabajo – OIT. (1981). Convenio 155 sobre seguridad y salud de los trabajadores.
- Organización Internacional del Trabajo – OIT. (2019). Convenio 190 sobre la violencia y el acoso.
- Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2019). *El futuro del trabajo que queremos*. Ginebra.
- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. Free Press.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (13.ª ed.). Pearson Educación.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional* (17.ª ed.). Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2019). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass
- Vargas Guzmán, W. C., Araújo Trujillo, C. P., & Obregoso González, Y. L. (2022). Aplicación del Modelo de Modernización Organizacional (MMGO) en la Cooperativa Lechera Colactabio. *Cooperativismo & Desarrollo*, 30(122), 1–22.
- Voigt, D., & von der Oelsnitz, D. (2024). A framework of HRM in cooperatives: A systematic literature review. *Journal of Co-operative Organization and Management*, 12, 100232.
- Walton, R. (1975). Criteria for quality of working life. In L. Davis & A. Cherns (Eds.), *The quality of working life* (pp. 91–104). Free Press.


Anexos

Anexo 1. Formato de asistencia a capacitaciones

 COPROLEG Cooperativa de Productores de Leche de Guatemala		REGISTRO DE ASISTENCIA	
FECHA: _____			
TEMA: _____			
PROFESIONAL A CARGO: _____			
NOMBRES Y APELLIDOS		ACTIVIDAD/ CARGO QUE DESEMPEÑA	FIRMA
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			
11.			
12.			
13.			
14.			
15.			
16.			
17.			
18.			
19.			
20.			


Nota: creación propia

Anexo 2. Formato de evaluación de capacitación

 COPROLEG Cooperativa de Productores de Leche de Guatavita	FORMATO DE EVALUACION PARA PROCESO DE CAPACITACION			
	NOMBRE:			
CARGO:				
FECHA:				
TEMA A EVALUAR:				
Instrucciones: Marca la opción que mejor refleje tu grado de acuerdo con cada afirmación. <i>Escala de respuesta:</i> Totalmente de acuerdo (TA) De acuerdo (A) En desacuerdo (D) Totalmente en desacuerdo (TD)				
PREGUNTA	TA	A	D	TD

Nota: creación propia.

Anexo 3. Formato de perfil de cargo

 COPROLEG Cooperativa de Productores de Leche de Guatavita	AREA DE GESTION HUMANA - PERFIL DE CARGO PARA
DESCRIPCIÓN DE CARGO	
Cargo:	
Área:	
Nombre y cargo de jefe inmediato:	
Colaboradores subordinados:	
OBJETIVO	
DESCRIPCION DETALLADA DE FUNCIONES	
REQUISITOS	
Educación formal:	
Experiencia:	
Cursos requeridos:	
Documentación requerida:	
RESPONSABILIDADES FRENTE A LA ORGANIZACIÓN	
Manejo de Personal:	
Manejo de Dinero:	
Manejo de Herramientas:	
Manejo de Software/Hardware:	
Trato con el Cliente interno:	
Trato con proveedores:	
COMPETENCIAS REQUERIDAS:	
Elaborado por:	Aprobado por:

Nota: creación propia