

**Formalización del área de talento humano para la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería
y Gestión S.A.S.**

Informe Final Consultoría Empresarial

20221118080903

Cristian Joel Monsalve Jaimes

Estudiante

Juan Carlos Osma Rozo

Ingeniero Comercial, Magister en Dirección de Marketing

Doctorando en Administración Gerencial

Director Del Proyecto

Rocío Marilyn Vanegas García

Psicóloga. Especialista en Psicología de las Organizaciones. Especialista en Filosofía

Contemporánea. Magíster en Psicología, Magíster en Psicología Contemporánea.

Doctora en Estudios Sociales.

Consultorio de Talento Humano.

Codirector del Proyecto

Institución Universitaria Politécnico Gran Colombiano

Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.

Escuela de Estudios en Psicología, Talento Humano y Sociedad

Programa Maestría en Gerencia del Talento Humano

Bogotá, septiembre de 2023

Tabla De Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	5
INTRODUCCIÓN	7
FASE FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	8
CONTEXTO EMPRESARIAL	8
Antecedentes de la Gestión del Talento Humano	9
Identificación del Problema	10
FASE PLANEACIÓN	10
Justificación	10
Objetivos del Proyecto	12
Alcance del Proyecto	13
Marco de Referencia	14
Metodología de la Consultoría	20
FASE IMPLEMENTACIÓN Y MONITOREO DE LAS ESTRATEGIAS	24
Desarrollo del Plan de Trabajo	24
Seguimiento Gerencial	26
Monitoreo: Matriz Marco Lógico	26
FASE CIERRE Y CONCLUSIONES	28
Productos Finales	28
Lecciones Aprendidas	30
Recomendaciones para la Gerencia	31
REFERENCIAS	33
Datos de Registro de Consultores del proyecto	36
ANEXOS	37



Lista De Tablas

Tabla 1. Alcance del proyecto.....	13
Tabla 2. Marco Normativo.....	17
Tabla 3. Matriz RACI del proyecto.....	21
Tabla 4. Matriz Marco Lógico	24
Tabla 5. Descripción de Productos de la Consultoría	26



Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. <i>Árbol de problemas</i>	10
Ilustración 2. <i>Árbol de objetivos</i>	12
Ilustración 3. <i>Estructura Organizacional</i>	21
Ilustración 4. <i>Plan de trabajo</i>	22



Resumen Ejecutivo

El informe que se presenta a continuación corresponde al desarrollo de la consultoría adelantada en la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S., enfocada en la problemática de formalizar el área de talento humano con el propósito de mejorar la eficiencia y eficacia de su personal. Para abordar este objetivo, se estableció un alcance que involucra como primera medida, la aplicación de una matriz FODA para identificar y analizar a fondo las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas asociadas al funcionamiento de la oficina de talento humano dentro de la organización, seguido por un trabajo de campo llevado a cabo mediante la aplicación de una entrevista semiestructurada al personal para obtener sus perspectivas y opiniones directas, y por último un análisis detallado para identificar elementos clave que surgen de las fases anteriores, logrando estructurar con ello los protocolos para los procesos de selección, capacitación y evaluación de desempeño del personal, así como el manual de funciones para los cargos actuales de la organización. Estos resultados están respaldados por prácticas efectivas observadas durante la consultoría, como la disponibilidad oportuna de información relevante y la colaboración cercana con equipos internos. Además, se destaca el papel crucial de los líderes clave en la consultoría y el aprendizaje mutuo como un resultado valioso del proceso. No obstante, es fundamental mencionar una oportunidad de mejora en relación con la percepción directa limitada debido a la imposibilidad de una visita presencial a las instalaciones de la empresa, lo que podría haber afectado el alcance de las propuestas. A pesar de esta limitación, se confía en que las etapas realizadas sentarán bases sólidas para la optimización del área de talento humano y conducirán a mejoras significativas en la organización.

Palabras clave: Consultoría, Talento humano, eficiencia, eficacia.

Abstract

The report presented below corresponds to the development of the consultancy conducted at J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S., focusing on the challenge of formalizing the human resources department with the aim of enhancing personnel efficiency and effectiveness. To address this objective, a scope was established that involves, as a first step, the utilization of a SWOT analysis to thoroughly identify and analyze strengths, opportunities, weaknesses, and threats associated with the operation of the human resources office within the organization. This is followed by a fieldwork phase carried out through the application of a semi-structured interview with personnel to gather their perspectives and direct opinions. Lastly, a detailed analysis is conducted to identify key elements that arise from the previous stages, culminating in the creation of protocols for personnel selection, training, and performance evaluation, as well as a job manual for current organizational positions. These outcomes are underpinned by effective practices observed during the consultancy, such as the timely availability of relevant information and close collaboration with internal teams. Furthermore, the pivotal role of key leaders in the consultancy and the mutual learning resulting from the process are emphasized. However, it is essential to mention an improvement opportunity related to limited direct perception due to the inability to conduct an on-site visit to the company's facilities, which could have impacted the scope of the proposals to some extent. Despite this limitation, there is confidence that the completed stages will establish a strong foundation for human resources area optimization and lead to significant improvements within the organization.

Keywords: Consultancy, Human Talent, efficiency, efficacy.

Formalización del área de talento humano para la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S

Introducción

La formalización de un área de Talento Humano en una empresa es de vital importancia para fomentar un entorno laboral sólido y productivo, lo que requiere un enfoque cuidadoso y bien planificado. Con el fin de lograrlo, es esencial seguir pasos fundamentales que serán abordados e identificados durante el desarrollo de la presente consultoría.

“El área de talento humano es una de las más importantes dentro de una organización, gracias al gran impacto que conlleva la planeación, coordinación, organización y ejecución de programas de selección, promoción y bienestar social del equipo de trabajo”. Ramírez, A. L., et al. (2021).

“En las últimas dos décadas, la gestión del talento (TM) y el desarrollo del talento (TD) han ganado mucha popularidad mientras que los recursos humanos clave son vistos como socios estratégicos hacia estrategias comerciales exitosas”. Kaliannan et al. (2023)

En la elaboración del presente informe se incluyen diversas fases esenciales para el desarrollo coherente y estructurado del proyecto. Estas fases garantizan un informe claro, preciso y fundamentado. Inicialmente, en la formulación del problema se describe el contexto empresarial junto con los antecedentes de gestión de talento humano para realizar la identificación del problema. En la fase de planeación, se establecen los objetivos del proyecto y se delimita el alcance, determinando las actividades y resultados esperados; de igual forma, se seleccionan las fuentes y se describe la metodología a emplear, la población que va a ser objeto de intervención y se crea el plan de trabajo. A continuación, en la fase de implementación y monitoreo de las estrategias, se detallan las acciones llevadas a cabo en la ejecución del plan de trabajo, así como las instancias de seguimiento realizadas por el supervisor designado por la

organización, junto con las actividades de monitoreo y control implementadas para su evaluación. Finalmente, en la fase de cierre y conclusiones, se presentan los resultados y se lleva a cabo el cierre oficial del proyecto mediante la entrega de los productos finales evidenciados en anexos.

La contribución que esta consultoría ofrece dentro del ámbito temático propuesto es brindar acceso a una variedad de expertos y autores con experiencia en el tema, así como a material teórico relevante que resultará gratificante en el proceso de formación como magíster. La posibilidad de poner en práctica la teoría en situaciones reales permitirá abordar los desafíos actuales, cultivar habilidades prácticas en la solución de problemas y fortalecer la comprensión de los conceptos aprendidos, lo que resultará de gran importancia para el progreso tanto profesional como personal en el transcurso del tiempo.

Fase Formulación del Problema

En la ejecución inicial del presente proyecto se identifica el problema según la línea de consultoría a llevar a cabo, delimitando la idea del proyecto alrededor de la solución de un problema central que guiará la intervención de la consultoría. Por lo anterior se plantea como pregunta problema ¿Cómo formalizar el área de talento humano para la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S.?

Contexto Empresarial

J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S. es una empresa ubicada en Sevilla (Valle del Cauca), conformada por profesionales con más de 15 años de experiencia en el desarrollo de actividades de consultoría en planeación institucional, sistemas de gestión ambiental y ordenamiento territorial; ejecución de proyectos de ingeniería sanitaria, ambiental y civil; así como la gestión de proyectos de inversión tanto para el sector público como el sector privado.

Sus servicios de asesoría y consultoría, hoy por hoy se constituyen en el apoyo que las empresas y entidades territoriales necesitan para el logro de sus metas y objetivos, así como el mejoramiento de sus procesos en el contexto de una efectiva gestión de la calidad. Entre las entidades para las cuales J.M.A. ha prestado sus servicios se encuentran la Gobernación del Quindío, Alcaldía de Sevilla, Fundación Futuro Visible, Hospital Departamental Centenario de Sevilla, Federación Nacional de Cafeteros, Empresas Públicas de Caicedonia ESP, Empresa Varias de Caicedonia ESP-EVC, Hospital Roberto Quintero Villa Montenegro, Hospital San Vicente Montenegro, Sertempo Cali SA, entre otros. (Dirección J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S., 2023)

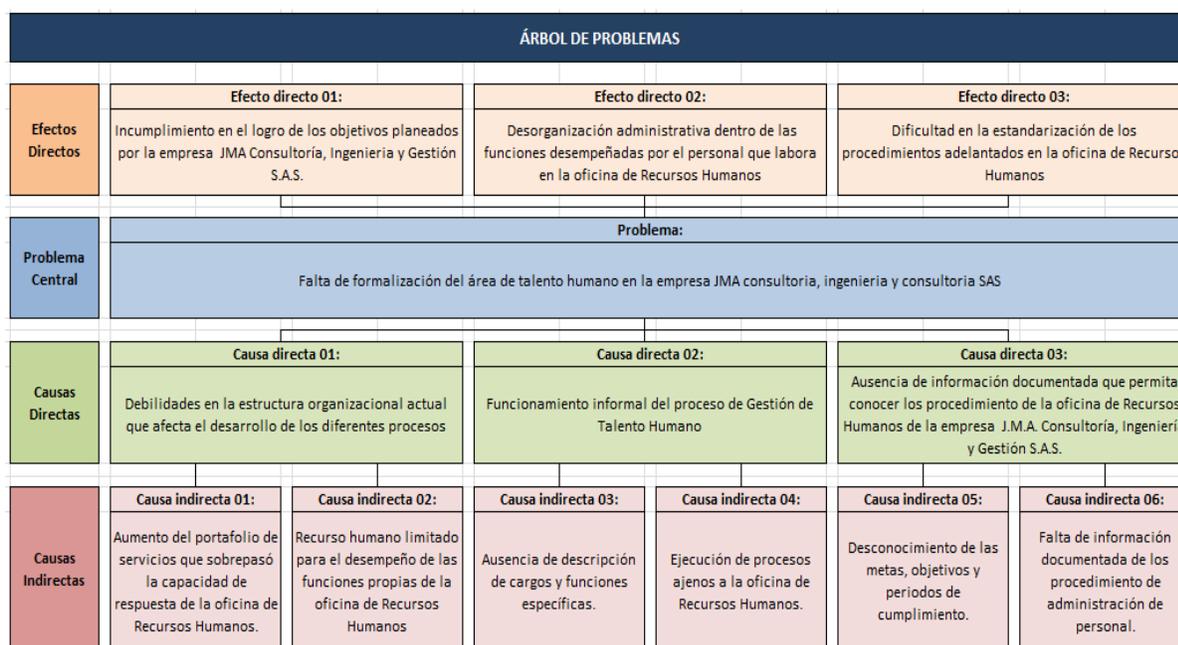
Antecedentes de la Gestión del Talento Humano

El área de Talento Humano de la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S., depende del área de Administración, que a su vez se encarga de los procesos de Logística y Financiera; dicha oficina cuenta un Auxiliar Administrativo de apoyo para ejecutar todo el proceso de Gestión de Talento Humano y procedimientos como reclutamiento, selección, vinculación, retiro, nómina y supervisión, entre otros, los cuales no se encuentran formalizados ni estandarizados dentro de la organización; adicionalmente, también se dispone de un profesional en Seguridad y Salud en el Trabajo para desarrollar las actividades de carácter obligatorio respecto al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Sin embargo, no se tiene documentado un punto de referencia en la gestión de talento humano y no cuentan con un modelo de gestión establecido que permita desarrollar las actividades de manera sistemática. Por lo anterior, se crea la necesidad de implementar un formalizar el área de Talento Humano, a partir de un análisis crítico de las necesidades y identificación de elementos clave que permitirán un mejor funcionamiento de la oficina en mención.

Identificación del Problema

Una vez identificadas las necesidades de intervención en la empresa, se establece un único problema central para ser abordado a través de la consultoría partiendo del árbol de problemas (Ilustración 1). En este se visualiza de manera estructurada la información bajo un modelo de relaciones causales simbolizado con la figura de árbol, resumiendo las variables más relevantes que definen la situación problemática (DNP, 2016).

Ilustración 1. Árbol de problemas



Nota: Construcción propia, 2023.

Fase Planeación

A partir de la identificación del problema, se delimitan los objetivos, estableciendo su alcance, así como la ruta de acción necesaria para alcanzar el propósito de la consultoría.

Justificación

La falta de formalización del área de talento humano en la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S., se identifica como el problema central para el desarrollo del

presente proyecto de consultoría, el cual es originado por diversas razones que pueden ser clasificadas en causas directas e indirectas.

La primera causa directa es la presencia de debilidades en la estructura organizacional actual, lo cual impacta negativamente en el desarrollo de los diferentes procesos, principalmente en el de Gestión de Talento Humano. Esta debilidad genera una falta de claridad en las responsabilidades y líneas de autoridad, lo que afecta la eficiencia y efectividad de las operaciones de Recursos Humanos y, en consecuencia, repercute en el desempeño general de la organización. Lo anterior está impulsado por dos causas indirectas: el aumento del portafolio de servicios que ha sobrepasado la capacidad de respuesta de la oficina de Recursos Humanos, y el recurso humano limitado para el desempeño de las funciones propias del área.

La segunda causa directa es el funcionamiento informal del proceso de Gestión de Talento Humano, donde la ausencia de procedimientos y prácticas establecidas conlleva a inconsistencias en la selección, capacitación y evaluación del personal. Esta situación se origina por dos causas indirectas: la ausencia de descripción de cargos y funciones específicas, lo que conlleva a una gestión poco estructurada y definida de los recursos humanos, y la ejecución de procesos ajenos a la oficina de Recursos Humanos, lo que puede generar confusiones y una falta de enfoque en las responsabilidades reales del área.

La tercera causa directa es la ausencia de información documentada que permita conocer los procedimientos de la oficina de Recursos Humanos, dificultando el seguimiento de acciones previas, la toma de decisiones informadas y la mejora continua de los procesos, lo cual impacta negativamente en el rendimiento global de la empresa. Esta falta de documentación está influenciada por dos causas indirectas: el desconocimiento de las metas, objetivos y periodos de cumplimiento, lo que dificulta la planificación y evaluación de los procesos de Recursos Humanos, y la falta de información documentada de los procedimientos de administración de personal, lo que afecta la trazabilidad y la mejora continua de los procesos del área.

En este contexto, el presente proyecto de consultoría se presenta como una solución integral y efectiva para abordar cada una de las causas identificadas y sus efectos sobre el rendimiento general de la empresa. Como resultado, la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S. podrá implementar cambios fundamentales encaminados a la formalización del área de talento humano, mejorando su eficiencia operativa y permitiendo alcanzar los objetivos organizacionales de manera más efectiva.

Objetivos del Proyecto

Se debe identificar el propósito general de la consultoría, partiendo del análisis de la situación actual y su diagnóstico, reconociendo los problemas de la población sujeto de intervención para seleccionar la problemática principal que será abordada durante el proyecto. Lo anterior se desarrolla a través del árbol de problemas.

Objetivo General

Formalizar el área de talento Humano en la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S. resultado del proceso de consultoría para incrementar la eficiencia y la eficacia de su personal.

Objetivos Específicos

1. Establecer un diagnóstico de la organización que permita identificar necesidades asociadas al proceso de talento humano que sirva como punto de partida a la presente consultoría
 2. Desarrollar trabajo de campo indagando aspectos relevantes que permitan identificar las necesidades del grupo de talento humano de la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S.
 3. Determinar elementos clave necesarios como resultado del trabajo de consultoría que permita la formalización del área de talento humano acorde a las necesidades de la empresa.
-
-

Ilustración 2. Árbol de objetivos

ARBOL DE OBJETIVOS			
Fines	Fin 01:	Fin 02:	Fin 03:
	Plantear estrategias de mejora que permitan dar solución a las necesidades identificadas	Identificar la problemática y necesidades del área de talento humano de la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S.	Fortalecer la capacidad institucional de la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S.
Objetivo General	Establecer el Objetivo general: Formalizar el área de talento Humano en la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S. resultado del proceso de consultoría para incrementar la eficiencia y la eficacia de su personal.		
Objetivos específicos	Establecer objetivo específico 01:	Establecer objetivo específico 02:	Establecer objetivo específico 03:
	Establecer un diagnóstico de la organización que permita identificar necesidades asociadas al proceso de talento humano que sirva como punto de partida a la presente consultoría.	Desarrollar trabajo de campo indagando aspectos relevantes que permitan identificar las necesidades del área de talento humano de la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S.	Determinar elementos clave necesarios como resultado del trabajo de consultoría que permita la formalización del área de talento humano acorde a las necesidades de la empresa.
Recomendaciones	1. La redacción del objetivo general debe cumplir con la siguiente estructura: Objetivo = Acción a realizar + Objeto + Elementos descriptivos. 2. Los objetivos deben ser: Realistas, Eficaces, Coherentes, Cuantificables, Comparables. 3. La redacción del objetivo general debe atender una categoría de información que genere el desarrollo de objetivos específicos. 4. Verifique que los objetivos específicos abarcados por el proyecto de inversión sean los que más incidencia tengan en la solución del problema, permitiendo alcanzar el objetivo general de la iniciativa. 5. Verifique que los objetivos específicos hayan quedado adecuadamente formulados a través de las siguientes preguntas: ¿Cada uno de los objetivos específicos del proyecto resulta de pasar a positivo una de las causas del problema? y ¿El objetivo específico puede ser medible o cuantificable? 6. El objetivo general y los específicos deben ser concretos y no deben contener explícita la solución, ni tampoco las metas.		

Nota: Construcción propia, 2023.

Alcance del Proyecto

En esta sección se delimita el alcance del proyecto, estableciendo las actividades y los resultados esperados, a manera de productos, durante el desarrollo de la consultoría. Cada actividad representa un compromiso durante la ejecución de la consultoría, y se ve reflejado con uno o varios entregables como evidencia de su cumplimiento.

Tabla 1. Alcance del proyecto

No.	Actividad / Compromiso	ID.	Producto / Entregable
1	Análisis de la situación actual del proceso de talento humano	A	Matriz FODA
2	Trabajo de Campo	B	Informe de investigación de mercados.
		C	Protocolo de selección de personal
		D	Protocolo de capacitación de personal
		E	Protocolo de evaluación de desempeño
3	Identificación de elementos clave	F	Manual de funciones
		G	Memorias de la sesión de divulgación
4			

Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional

H Lista de asistencia de la sesión de divulgación

Nota: Construcción propia, 2023.

Marco de Referencia

Con el objeto de vislumbrar de una mejor manera el problema y los aspectos a intervenir durante la consultoría, se describen a continuación los principales conceptos, así como los modelos de referencia que sustentan las actividades propuestas de la presente consultoría.

Marco Teórico

Luz M. Vallejo Chávez en su libro titulado Gestión del talento Humano, describe una definición muy asertiva de lo que hoy se conoce como talento humano: “Las organizaciones nacen para aprovechar la sinergia del esfuerzo de varias personas que trabajan en conjunto; se han designado diversos términos de las personas que trabajan en las organizaciones, tales como: mano de obra, trabajadores, empleados, oficinistas, personal, operadores, recurso humano, colaboradores, asociados; también se las llama talento humano, capital humano o capital intelectual. Por su gran valor en las organizaciones. El término recurso humano describe a la persona como un instrumento no como el capital principal de la empresa, que posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización; por tanto, en la actualidad, se utiliza el término talento humano, ya que todas las personas poseemos talentos”. (Vallejo, 2015).

A su vez, la autora enfatiza en la importancia que conlleva la administración de dicho talento humano justificándolo de la siguiente manera: “En las organizaciones, la pérdida de capital, equipos, maquinarias tiene solución como la cobertura de una prima de seguros o la obtención de un préstamo para recuperar esos recursos en caso de daño o pérdida; pero, cuando existe la fuga del talento humano, estas vías de solución no son posibles de adoptar, ya que compensar la pérdida de un capital humano realmente requiere de esfuerzo y dinero. El tener la persona idónea requiere de un proceso de reclutar, seleccionar, capacitar y desarrollar

el personal necesario para la conformación de grupos de trabajo competitivos. Por ello se considera al talento humano como el capital más importante para las organizaciones; por tanto, debe existir una correcta administración del mismo”. (Vallejo, 2015).

La administración del talento humano entonces puede definirse como la disciplina que se enfoca en lograr la consecución de metas y objetivos organizacionales, fundamentado en una estructura organizativa y la colaboración de un esfuerzo humano coordinado. Las organizaciones buscan alcanzar objetivos como crecimiento, competitividad y productividad, entre otros, mientras que las personas también tienen metas individuales, como un salario justo, mejorar su calidad de vida y oportunidades de crecimiento, entre otras. Por lo tanto, es fundamental que las empresas seleccionen a personas que cumplan con los requisitos que las organizaciones buscan alcanzar, al mismo tiempo que satisfacen las expectativas de las personas al unirse a ellas.

“La gestión del talento humano se efectúa a través de procesos administrativos como: planificar, dirigir, coordinar, organizar, controlar y ejecutar” (Vallejo, 2015). Así mismo, “analiza varios aspectos como: la cultura que existe en cada organización, la estructura organizativa, características del contexto ambiental, la misión y la visión del negocio en la organización, la tecnología que utiliza, sus procesos internos, el estilo de administración, factores que son analizados en beneficio de la organización.” (Vallejo, 2015).

Teniendo claridad de que el recurso más valioso de las organizaciones es el talento humano, es decir las personas, es importante determinar cómo se logra que un individuo aporte sus mejores talentos al logro de objetivos colectivos; todos los seres humanos tienen una cultura, es decir cuentan con un conjunto de valores, creencias, normas, tradiciones, comportamientos y actitudes propias inherentes a su crianza y desarrollo; sin embargo es necesario que se unifique dicha cultura y sea compartida por todos los miembros de una organización para que de manera intangible pero influyente defina la identidad y personalidad de la empresa, moldeando cómo se llevan a cabo las actividades y cómo se interactúa dentro

de la organización y con su entorno externo.

En cuanto al proceso de gestión de talento humano, varios autores han propuesto modelos que se han desarrollado para proporcionar un marco teórico que guíe las prácticas de recursos humanos y las relaciones laborales.

Uno de los modelos más utilizados es el modelo de gestión por competencias, que se centra en identificar y desarrollar las competencias necesarias para lograr los objetivos estratégicos de la organización. Según Azorín y Cameron (2010), las competencias son conocimientos, habilidades y actitudes que permiten a los empleados realizar sus tareas de manera efectiva y alcanzar los objetivos de la organización. Este modelo se basa en la idea de que la selección y el desarrollo de las competencias adecuadas en los empleados mejorarán su desempeño y, por lo tanto, el desempeño de la organización.

Otro modelo importante es el modelo de gestión del desempeño, que se enfoca en establecer metas claras y objetivos medibles para los empleados, y en proporcionar retroalimentación continua sobre su desempeño. Según DeNisi y Smith (2014), este modelo está basado en la teoría de la motivación de Locke y Latham, que señala que el establecimiento de objetivos claros y desafiantes es uno de los principales motivadores del desempeño de los empleados. Al proporcionar retroalimentación y apoyo a los empleados, la gestión del desempeño también busca mejorar su productividad y su satisfacción en el trabajo.

Por otro lado, el modelo de gestión del conocimiento se enfoca en la identificación, captura, almacenamiento y uso efectivo del conocimiento organizacional. Davenport y Prusak (1998) definen el conocimiento como "un flujo dinámico de información contextualizada, valores, experiencias y habilidades que proporciona un marco para evaluar y incorporar nueva información y experiencias". Según este modelo, las organizaciones pueden mejorar su desempeño y su capacidad para innovar al compartir el conocimiento y la experiencia entre los empleados y las áreas de la organización.

El modelo de gestión del compromiso se enfoca en la creación de un ambiente laboral

que fomente el compromiso y la motivación de los empleados. Según Rich, Lepine y Crawford (2010), el compromiso se refiere a la "inversión emocional que un empleado hace en su trabajo y en la organización". Este modelo se basa en la idea de que el compromiso de los empleados está directamente relacionado con su desempeño, su retención y la satisfacción de los clientes y los accionistas.

Otro modelo de gestión de talento humano es el modelo de gestión del cambio, que se enfoca en gestionar el cambio organizacional y la resistencia al cambio. Este modelo se basa en la idea de que el cambio es necesario para adaptarse a los cambios en el entorno empresarial y mejorar la eficiencia y eficacia de la organización. Según Robbins y Judge (2019), este modelo implica la identificación de los factores que impiden el cambio, la comunicación clara y eficaz sobre los cambios propuestos, la capacitación y el apoyo a los empleados para el cambio, y la medición y evaluación del impacto del cambio.

El modelo de gestión de la diversidad se enfoca en la gestión de la diversidad cultural, étnica, de género y de habilidades en la organización. Este modelo se basa en la idea de que la diversidad puede ser una fuente de ventaja competitiva y mejora del desempeño organizacional. Según Cox (1994), este modelo implica la creación de un ambiente inclusivo y el fomento de la igualdad de oportunidades para todos los empleados, así como la identificación y la eliminación de los prejuicios y la discriminación en la organización.

Por otro lado, de acuerdo con Sonia Belalcázar en su artículo titulado Cultura organizacional, "la cultura organizacional puede ser considerada un sistema de significaciones, expresiones, categorías, imágenes, modos de vida, creencias, valores, reglas, normas, procedimientos que son aceptadas pública y colectivamente en el seno de un grupo social, transmitidas a través de las generaciones (Granell, 1997, Chiavenato, 1989, Valle, 1995, Serna, 1997). Estas y otras definiciones definen qué es la cultura organizacional, pero la mayoría de ellas coinciden en las reflexiones de Fernández (2002), que apuntan a considerar que son cuatro al menos los materiales que deben entrar en su definición." (Belalcázar, 2012). Dichos

elementos son: 1. el entorno en el que se desenvuelve la organización, 2. El sistema de valores de la organización, 3. La historia de constitución de la organización, y 4. Las funciones que tiene la cultura dentro de la organización.

De acuerdo con Karen Marie Mokate, en su documento titulado “Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿Qué queremos decir?” (Mokate, 2001), resalta la importancia de establecer las diferencias de cada uno de estos términos debido a que son muy utilizados para el análisis de iniciativas apoyadas con recursos públicos. Estos cuatro términos son comunes en el lenguaje cotidiano de aquellos involucrados en la creación, implementación y evaluación de políticas y programas. Sin embargo, es importante destacar que, a pesar de su frecuente uso, se caracterizan por tener definiciones ambiguas, lo que abre la puerta a diversas interpretaciones. La ausencia de una definición acordada para cada uno de estos criterios puede dar lugar a confusiones, malentendidos y recomendaciones equivocadas durante las discusiones sobre políticas. “Concretamente, propone que algo es eficaz si logra o hace lo que debía hacer. Aplicando estas definiciones a las políticas y programas sociales, la eficacia de una política o programa podría entenderse como el grado en que se alcanzan los objetivos propuestos. Un programa es eficaz, si logra los objetivos para los que se diseñó. Una organización eficaz cumple cabalmente la misión que le da razón de ser. Por lo tanto, para lograr total claridad sobre la eficacia, hace falta precisar lo que constituye un “objetivo””.

(Mokate, 2001)

Por otra parte, la autora define la eficiencia como “el grado en que se cumplen los objetivos de una iniciativa al menor costo posible. El no cumplir cabalmente los objetivos y/o el desperdicio de recursos o insumos hacen que la iniciativa resulte ineficiente (o menos eficiente). Por lo tanto, para ser eficiente, una iniciativa tiene que ser eficaz.” (Mokate, 2001), con lo que se puede determinar que la definición de eficiencia involucra “costos”.

Marco Normativo

Tabla 2. Marco normativo

Norma	Objetivo
ISO 30400, Gestión de recursos humanos – Terminología	Proporciona una comprensión común de los términos fundamentales utilizados en las normas de gestión de recursos humanos.
ISO 30408, Gestión de recursos humanos – Gobernabilidad	Establece las directrices sobre la gobernabilidad humana, es decir los requisitos para estructurar un sistema de gobierno humano efectivo, capaz de responder con mayor eficacia a las necesidades de organización y funcionamiento, así como fomentar una mayor colaboración entre todos los interesados, prever y gestionar los riesgos de recursos humanos y desarrollar una cultura de la empresa que alineada con sus valores.
Código Sustantivo del Trabajo (CST)	Ordena las disposiciones entre las relaciones laborales y leyes que se aplican al proceso de gestión del talento humano. La ley N° 50 de 1990 modificó este código, eliminando las restricciones en materia de contratación laboral permitiendo una mayor flexibilidad en el régimen de trabajo.
Sistema de Seguridad Social Integral	Esta normativa, indicada en la Ley 100 de 1993, tiene por objeto garantizar los derechos de la comunidad y la persona para tener una calidad de vida acorde con la dignidad humana. Dentro de ella se incluye el sistema general de pensiones, de salud, de riesgos profesionales y los servicios sociales de complemento.
Ley 1010 del 23 de enero de 2006	Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.
Ley 2043 del 2020 (Ley de pasantías)	Cuyo objeto es incentivar la contratación de los jóvenes que han terminado hace poco su carrera profesional, técnica o tecnológica. Teniendo en cuenta las dificultades de esta población para obtener un empleo, se estipuló que las pasantías, judicaturas o prácticas formativas deben ser, de manera obligatoria, reconocidas como experiencia laboral.
Ley 2040 del 2020 (Trabajo a adultos mayores sin pensión)	A través de la contratación de adultos mayores, que no reciban pensión por vejez, familiar o de sobrevivencia, se pueden obtener unos beneficios tributarios como empleador.
Decreto 2020 de 2006	Por medio del cual se organiza el “Sistema de Calidad de Formación para el Trabajo”, mediante el cual se define el sistema de certificación en pro de la formación y ampliación de cobertura para que un mayor número de colombianos cuente con las competencias requeridas por un mercado laboral cada día más exigente y globalizado.
Ley 995 de 2005	Por medio de la cual se reconoce la compensación en dinero de las vacaciones a los trabajadores del sector privado y a los empleados y trabajadores de la administración pública en sus diferentes órdenes y niveles.

Ley 797 de enero 29 de 2003

Trata de la pensión de vejez, por invalidez y muerte “Régimen General de Pensiones”.

Ley 762 de julio de 2002

Por medio de la cual se aprueba la Convención Interamericana para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra las Personas con Discapacidad.

Nota: Construcción propia, con base en normatividad asociada, 2023.

Metodología de la Consultoría

El desarrollo del proyecto de consultoría se lleva a cabo mediante la combinación y adaptación de las metodologías Project Management Body of Knowledge (PMBOK) y Marco Lógico. Se ajusta el PMBOK para establecer la estructura general del proyecto y, además, se incorporan tres elementos del Marco Lógico para su implementación, que son: el análisis de problemas, la definición de objetivos y el uso de la Matriz Marco Lógico.

En primer lugar, la metodología PMBOK es un conjunto de procesos interrelacionados de se encuentra dividido en cinco grupos: inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control, y cierre. Cada grupo de proceso aborda áreas clave de conocimiento en la gestión de proyectos, como la gestión del alcance, el tiempo, los costos, la calidad, los riesgos, los recursos humanos, las comunicaciones y las adquisiciones. Básicamente, la metodología PMBOK ofrece una estructura sólida para la gestión de proyectos que ayuda a los equipos a mantenerse organizados, centrados en los objetivos y a lograr el éxito en la ejecución de los proyectos (PMI, 2021).

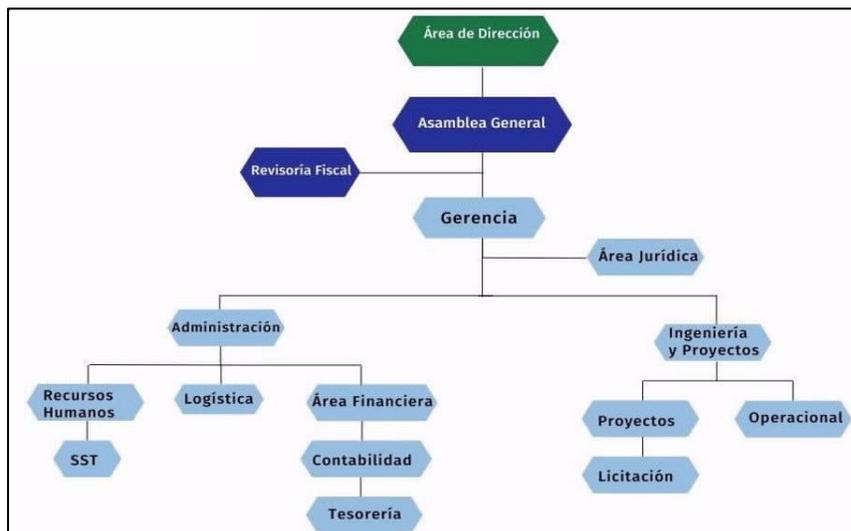
Por otro lado, la Metodología del Marco Lógico (MML) es utilizada para planificar, monitorear y evaluar proyectos y programas. Se emplea la construcción de una matriz de planificación que integra los objetivos, resultados, actividades, medios de verificación y supuestos, lo que facilita la identificación de las relaciones de causa y efecto entre los componentes del proyecto y el establecimiento de indicadores para medir el progreso y el logro de los resultados. Para la presente consultoría se emplean tres elementos del Marco Lógico para su desarrollo: el árbol de problemas, el árbol de objetivos y la Matriz Marco Lógico. Estos

instrumentos en sí mismos son un medio que está influenciado por la información disponible y la calidad del análisis original en un momento específico del ciclo de vida del proyecto. (CEPAL, 2005).

Población

Mediante la visualización de la estructura organizacional de la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S., desplegada a continuación, se da inicio a la caracterización de la población objeto de intervención durante el presente proyecto de consultoría.

Ilustración 3. Estructura Organizacional



Nota: Tomado de Portafolio de Servicios J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S., 2023.

La empresa tiene definida una estructura organizacional jerárquica y funcional, con líneas de mando delimitadas y representadas en un organigrama vertical, donde los niveles están dispuestos en orden descendente, con los puestos más relevantes situados en la zona más elevada o de mayor jerarquía. Así, la Dirección, ubicada en el extremo superior, está encargada de la organización, planificación, asignación y coordinación de recursos, y está ocupada por uno de los accionistas, quien además es el Gerente. La Asamblea General, en el

nivel inmediatamente inferior, está compuesta por dos accionistas, quienes tienen la responsabilidad de analizar aspectos relacionados con la sociedad establecida, elegir a los administradores y otros empleados de su preferencia, así como tomar decisiones con relación a la distribución de utilidades. En este nivel se cuenta además con un Revisor Fiscal, quien es contratado externamente y se rige por un esquema de honorarios. A continuación, se encuentra la Gerencia, a cargo de uno de los accionistas, y como se indicó anteriormente es responsable de la organización, planificación y asignación de recursos, y cuenta con el apoyo de un abogado contratado externamente, para brindar asesoramiento en cuanto a asuntos de contratación, procesos de licitación y defensa legal de la empresa. De la Gerencia, y ubicadas en el mismo nivel, se desprenden las áreas de: Administración y Talento Humano, conformada por las oficinas de Recursos Humanos, Finanzas y Logística; e Ingeniería y Proyectos, conformada a su vez por las oficinas de Proyectos y Operacional.

Para llevar a cabo el presente proyecto de consultoría, se establecerá una comunicación directa con el área de Talento Humano, la cual cuenta con un (01) Auxiliar Administrativo encargado de llevar a cabo las labores administrativas relacionadas con la gestión del talento humano de la organización, y un (01) profesional especializado en Seguridad y Salud en el Trabajo. Se debe considerar, además, la posibilidad de contar con la colaboración de otros miembros de distintas dependencias, incluyendo al Gerente y al Coordinador del área Administrativa y Talento Humano, para brindar apoyo en el proyecto.

De igual forma, la implementación del proyecto afectará directamente el área de Talento Humano y, de manera indirecta, a todos los colaboradores de la empresa. En la actualidad, la empresa cuenta con 10 empleados contratados directamente y 20 contratados por prestación de servicios, que incluyen a profesionales, técnicos, operativos, y asistenciales.

Stakeholders

Para asegurar el éxito del proyecto de consultoría, se ha propuesto la identificación de las personas clave dentro de la organización que trabajarán en conjunto con el equipo consultor.

Este proceso implica reconocer a los Stakeholders, es decir, las personas que pueden verse directa o indirectamente afectadas por el proyecto, y documentar información sobre sus intereses, participación e impacto en el éxito del mismo. Los Stakeholders pueden encontrarse en distintos niveles de la organización y tener diferentes niveles de autoridad e interés (PMI, 2008). Para recopilar, clasificar, analizar y jerarquizar información sobre los Stakeholders, se puede utilizar la matriz RACI. Esta herramienta permite identificar a los Stakeholders en función de su rol en el proyecto y promover su compromiso con el mismo.

Tabla 3. Matriz RACI del proyecto

Actividad	Responsable	Autoridad	Consultar	Informar
Análisis de la situación actual del proceso de talento humano	Equipo consultor		Coordinación Administrativa y de Talento Humano	
Trabajo de Campo	Equipo consultor		Coordinación Administrativa y de Talento Humano	
Identificación de elementos clave	Equipo consultor		Coordinación Administrativa y de Talento Humano	
Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional.	Equipo consultor	Dirección – Gerencia		Asamblea General

Nota: Construcción propia, 2023.

Plan de Trabajo

Se detallarán a continuación las tareas a desarrollar en el proyecto de consultoría, así como la propuesta de planificación temporal para la fase de implementación.



Ilustración 4. Plan de trabajo

PLAN DE TRABAJO	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7							
	Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas											
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
0. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y																																
0.1	Obtener autorización de la empresa para el proyecto																															
0.2	Obtener los documentos de la empresa para el contrato																															
0.3	Generación del contrato																															
0.4	Firma del acta de inicio																															
0.5	Radicar contrato firmado en área jurídica																															
1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA																																
1.1	Idea del proyecto																															
1.2	Árbol de problemas																															
2. PLANEACIÓN																																
2.1	Objetivo General																															
2.2	Justificación																															
2.3	Alcance																															
2.4	Población																															
2.5	Marco de referencia																															
2.6	Plan de Trabajo																															
3. EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN																																
3.1	Desarrollo del plan de trabajo																															
3.1.1	Análisis de la situación actual del proceso de talento humano																															
3.1.2	Trabajo de Campo																															
3.1.3	Identificación de elementos clave																															
3.1.4	Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional																															
3.2	Seguimiento gerencial																															
3.3	Presentación de informes																															
3.4	Monitoreo mediante Matriz Marco Lógico																															
4. CIERRE																																
4.1	Informe de cierre y entregables																															
4.2	Lecciones aprendidas																															
4.3	Recomendaciones para la gerencia																															

Nota: Construcción propia, 2023.

Fase Implementación y Monitoreo de las Estrategias

Durante esta fase, se efectúa la intervención en la organización, dando lugar a la materialización de los productos definidos en el alcance del proyecto. Los entregables correspondientes se encuentran detallados al final de este informe.

Desarrollo del Plan de Trabajo

A continuación, se detallan las acciones llevadas a cabo en la ejecución del plan de trabajo del proyecto de consultoría empresarial. La intervención realizada respalda la implementación de innovaciones en la gestión empresarial y cumple con todas las especificaciones del proyecto.

Para realizar el análisis de la situación actual del proceso de talento humano, se recopila la información relevante sobre políticas y procedimientos desarrollados, datos de recursos humanos, resultados obtenidos y programas implementados, para posteriormente

emplear una matriz FODA para identificar y analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas relacionadas con la oficina de talento humano de la empresa. (ver Anexo_A-Matriz FODA).

Por otro lado, el trabajo de campo se realizará mediante la aplicación de una entrevista semiestructurada con preguntas abiertas al personal de la empresa, para recopilar información objetiva y relevante sobre la percepción y opinión de los empleados y otros actores clave en relación con el funcionamiento del área de talento humano y sus procedimientos. El informe resultante de dicho trabajo de campo permitirá determinar decisiones estratégicas y acciones para mejorar el desempeño del área objeto de intervención. (ver Anexo_B-Informe de investigación de mercados).

Otra de las actividades que se va a realizar es la identificación de elementos clave, desarrollada a través de un proceso de análisis y diagnóstico detallado que permitirá identificar las necesidades. Además, se deben analizar en detalle los procesos actuales de selección, capacitación, evaluación de desempeño y descripción de funciones en la empresa, lo que ayudará a identificar brechas y oportunidades de mejora en cada uno de estos aspectos. (ver Anexo_C-Protocolo de selección de personal, Anexo_D-Protocolo de capacitación de personal, Anexo_E-Protocolo de evaluación de desempeño, Anexo_F-Manual de funciones).

Finalmente, la divulgación de resultados de la consultoría implica preparar el informe final de forma clara y detallada, identificando las audiencias clave y permitiendo la interacción continua con los interesados, para permitir que la empresa comprenda y aplique las recomendaciones, fomentando una cultura de mejora continua en el área de talento humano y fortaleciendo su capacidad institucional. (ver Anexo_G-Memorias de la sesión de divulgación, Anexo_H-Lista de asistencia de la sesión de divulgación, Anexo_I-2023-MGTH_F3_Acta_Seguimiento_Gerencial# 01, Anexo_J-2023-MGTH_F3_Acta_Seguimiento_Gerencial# 02)).

Seguimiento Gerencial

Durante el desarrollo del proyecto, se llevan a cabo dos instancias de seguimiento realizadas por el supervisor designado por la organización. La evidencia de estos seguimientos se registra en las actas correspondientes, las cuales forman parte esencial de la documentación de la consultoría. (ver Anexo [I]-2023-MGTH_F3_Acta_Seguimiento_Gerencial# 01 y Anexo [J]-2023-MGTH_F3_Acta_Seguimiento_Gerencial# 02).

Monitoreo: Matriz Marco Lógico

La evaluación es un proceso de monitoreo y control que ocurre a lo largo del proyecto, en paralelo con su ejecución. Su objetivo es seguir, revisar y regular el progreso y el desempeño del proyecto. Por esta razón, se describen las actividades realizadas en comparación con las tareas planificadas en el plan de trabajo, específicas para cada etapa de la consultoría. Para sistematizar esta información, se presenta en una matriz que resume los aspectos clave del proyecto. La matriz sigue una estructura vertical (Actividad - Resultado - Propósito - Fin) y una estructura horizontal (Resumen narrativo - Indicador - Verificación - Supuesto). Además, se identifican los indicadores de los resultados alcanzados con la implementación del proyecto.

Tabla 4. Matriz Marco Lógico

Resumen Narrativo del Objetivo	Indicador	Medio de verificación	Supuesto	
Fin	Plantear estrategias de mejora que permitan dar solución a las necesidades identificadas	(Número de estrategias de mejora/Número de necesidades identificadas) x 100	Estrategias de mejora planteadas	Se logran implementar las estrategias de mejora
	Identificar la problemática y necesidades del área de talento humano de la empresa J.M.A. Consultoría,	(Número de problemáticas y necesidades identificadas correctamente / Total de problemáticas y	Problemáticas y necesidades identificadas	Se logran identificar las problemáticas y necesidades

	Ingeniería y Gestión S.A.S. Fortalecer la capacidad institucional de la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S.	necesidades reales) x 100 (Capacidad institucional actual - Capacidad institucional inicial) / Capacidad institucional inicial) x 100	Capacidad de gestión	Se logra fortalecer la capacidad institucional
Propósito	Formalizar el área de talento Humano en la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S. resultado del proceso de consultoría para incrementar la eficiencia y la eficacia de su personal.	(Número de procedimientos y documentos de gestión implementados y formalizados / Total de procedimientos y documentos de gestión previstos) x 100	Número de procedimientos y documentos de gestión implementados y formalizados	Se logra formalizar el área de Talento Humano
Componentes	Funcionamiento formal del proceso de Gestión de Talento Humano Existencia de información documentada sobre los procedimientos que adelanta el área de Talento Humano de la empresa	(Número de políticas y procedimientos cumplidos correctamente / Número total de políticas y procedimientos) * 100 (Número de procedimientos documentados / Número total de procedimientos en el área de Talento Humano) * 100	Número de políticas y procedimientos cumplidos correctamente Número de procedimientos documentados	Se realiza el funcionamiento formal del proceso de Gestión de Talento Humano Se logran documentar los procedimientos en el área de Talento Humano
Actividades	Análisis de la situación actual del proceso de talento humano Trabajo de Campo Identificación de elementos clave	\$50.000 \$500.000 \$250.000	Matriz FODA Encuestas Investigación de mercados	Se logra realizar la matriz FODA Se logra realizar las encuestas Se logra identificar los elementos clave

Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional.

\$100.000

Actas de reunión

Se logra divulgar los productos de la consultoría

Nota: CEPAL (2005).

Fase Cierre y Conclusiones

Durante esta fase, se lleva a cabo el cierre oficial del proyecto mediante la entrega de los productos finales y el informe de gestión de cambios implementados, que respaldan la innovación en la gestión empresarial.

Productos Finales

La siguiente tabla muestra de manera consolidada la información de los productos obtenidos como resultado de la intervención. Dichos productos se proporcionan como anexos, formando parte esencial de la documentación del proyecto, siguiendo la denominación indicada.

Tabla 5. Descripción de Productos de la Consultoría

No.	Actividad	ID	Descripción del producto elaborado	Nombre del archivo del producto (con su identificación de anexo)
1	Análisis de la situación actual del proceso de talento humano	A	Matriz FODA	Anexo_A-Matriz FODA
2	Trabajo de Campo	B	Informe de investigación de mercados.	Anexo_B-Informe de investigación de mercados
		C	Protocolo de selección de personal	Anexo_C-Protocolo de selección de personal
3	Identificación de elementos clave	D	Protocolo de capacitación de personal	Anexo_D-Protocolo de capacitación de personal
		E	Protocolo de evaluación de desempeño	Anexo_E-Protocolo de evaluación de desempeño

	F	Manual de funciones	Anexo_F-Manual de funciones
	G	Memorias de la sesión de divulgación	Anexo_G-Memorias de la sesión de divulgación
4		Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional	Anexo_H-Lista de asistencia de la sesión de divulgación
	H	Lista de asistencia de la sesión de divulgación	Anexo [I]-2023-MGTH_F3_Acta_Seguimiento_Gerencial# 01) Anexo [J]-2023-MGTH_F3_Acta_Seguimiento_Gerencial# 02)

Nota: Construcción propia, 2023.



Lecciones Aprendidas

A continuación, se presenta una compilación de buenas prácticas y oportunidades de mejora que surgieron durante la realización de la consultoría.

Buenas prácticas

1. **Acceso a la información y datos.** En el transcurso de la consultoría, la disponibilidad inmediata de información y datos pertinentes acerca de la empresa desempeñó un papel fundamental para el desarrollo de la misma, al facilitar una comprensión de la problemática en cuestión. La accesibilidad a estos recursos permitió el análisis de la situación, identificando patrones, tendencias y desafíos clave que requerían atención, abordando de manera efectiva los problemas subyacentes y trazando un camino hacia la mejora.

2. **Colaboración estrecha.** Se fomentó un intercambio fluido de información y la generación de ideas enriquecedoras con miembros relevantes de la organización, lo que permitió que los conocimientos especializados de cada área no solo aportaran al diagnóstico integral de la situación, sino que también posibilitó la formulación de soluciones más robustas y adecuadas, al considerar diferentes perspectivas.

3. **Participación de líderes clave.** El compromiso demostrado por los miembros del nivel directivo de la empresa jugó un papel esencial en el éxito y avance fluido de la consultoría. Su apoyo proporcionó los recursos y la autoridad requeridos para llevar a cabo las actividades propuestas. Además, su involucramiento activo estableció una actitud receptiva a la mejora y al cambio.

4. **Aprendizaje mutuo.** A través del diálogo bidireccional, se estableció un flujo constante de información que resultó en un proceso de aprendizaje continuo, beneficiando tanto al equipo consultor como a la empresa, al tener la posibilidad de intercambiar conocimientos de manera enriquecedora.

Oportunidades de mejora

1. **Limitada percepción directa.** Dado que el consultor no pudo llevar a cabo una visita en

persona a la sede de la empresa, la capacidad de obtener una percepción directa de cómo opera la organización pudo haber sido comprometida. Esta limitación podría haber restringido en cierta medida la capacidad de proponer mayores alcances con esta consultoría.

Recomendaciones para la Gerencia

Con el propósito de promover el fortalecimiento de la capacidad institucional y la durabilidad de la innovación lograda a través del proyecto de consultoría en el futuro cercano y distante, en esta sección se sugieren las siguientes recomendaciones a la gerencia:

A Corto Plazo:

- Implementar el manual de funciones, así como los protocolos de selección, capacitación y evaluación de desempeño proporcionados por la consultoría. Su adopción no solo asegura una gestión más efectiva del talento humano de la organización, sino que también sienta las bases para la mejora continua y el éxito a largo plazo de la empresa.

- Comunicar de manera efectiva las conclusiones y recomendaciones derivadas del proceso de consultoría a todas las áreas de la empresa. Esta transmisión de información además de proporcionar claridad sobre los hallazgos cruciales y las acciones sugeridas, también promueve la alineación y el compromiso de todo el personal involucrado.

- Capacitar a todos los miembros de la organización acerca de las herramientas o metodologías introducidas por la consultoría, para lograr una adopción exitosa y mitigar la resistencia al cambio.

- Evaluar el éxito de las implementaciones realizadas para determinar si las recomendaciones generan los resultados esperados y realizar ajustes en tiempo real ante cualquier problema que surja.

A Mediano Plazo:

- Integrar las herramientas y cambios recomendados en la cultura y los valores de la empresa, para mantener y sostener los beneficios a largo plazo.

- Fomentar la transferencia de conocimiento del equipo de consultoría al personal que

integra la oficina de Talento Humano de la empresa, para mantener y desarrollar las capacidades adquiridas durante el proceso de consultoría.

- Utilizar las lecciones aprendidas y las buenas prácticas de la consultoría para ajustar la planificación estratégica de la empresa, aprovechando las oportunidades identificadas para impulsar el crecimiento y la innovación dentro de la organización.



REFERENCIAS

- Azorín, J. M., & Cameron, R. (2010). The application of mixed methods in organisational research: A literature review. *Electronic journal of business research methods*, 8(2), pp95-105.
- Belalcázar, S. B. (2012). Cultura organizacional. *Informes psicológicos*, 12(1), 41-51.
- CEPAL. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas.
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf
- Congreso de la República de Colombia. (1993). Ley 100 de 1993, por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. *Diario Oficial* No. 41.148, de 23 de diciembre de 1993. Recuperado de
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley-100-de-1993.pdf>
- Cox, T., Jr. 1994. *Cultural diversity in organizations: Theory, research, and practice*. San Francisco: BerrettKoehler.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business Press.
- DeNisi, A., & Smith, C. E. (2014). Performance appraisal, performance management, and firm-level performance: A review, a proposed model, and new directions for future research. *Academy of Management Annals*, 8(1), 127-179.
- Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2016) Documento Guía del módulo de capacitación virtual en Teoría de Proyectos. Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas.
https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblicas/MGA_WEB/Documento%20Base%20Modulo%20Teoria%20de%20Proyectos.pdf
- Dirección J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S. (2023). Portafolio de servicios.
-

- Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., & Castro Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), 163-173.
[https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Kaliannan, M., Darmalinggam, D., Dorasamy, M., & Abraham, M. (2023). Inclusive talent development as a key talent management approach: A systematic literature review. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100926.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100926>
- Mokate, K. M. (2001). Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿qué queremos decir?
- Project Management Institute – PMI. (2008). Guía Project Management Body of Knowledge (PMBOK). 7a Edición. https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok?sc_camp=D750AAC10C2F4378CE6D51F8D987F49D
- Ramírez, T. (1999). Como hacer un proyecto de investigación (1a ed.). Caracas, Venezuela: Panapo.
- Ramírez, A. L., et al. (2021). Propuesta para la creación del área del talento humano, para el laboratorio farmacéutico Aquilabs S.A, desde el enfoque de planeación estratégica. [Diplomado de profundización para grado]. Repositorio Institucional UNAD.
<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/40696>
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of management journal*, 53(3), 617-635.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behaviour*, enhanced eBook, Global Edition.
- Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). Definiciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo, sus similitudes y diferencias. *RH Sampieri, Metodología de la Investigación*, 22.
-
-

Tonon de Toscano, G., Alvarado Salgado, S. V., Ospina, H. F., Lucero, P. I., Botero Gómez, P., & Luna Carmona, M. T. (2008). Reflexiones latinoamericanas sobre investigación.

[http://colombofrances.edu.co/wp-](http://colombofrances.edu.co/wp-content/uploads/2013/07/libro_reflexiones_latinoamericanas_sobre_investigacin_cu.pdf)

[content/uploads/2013/07/libro_reflexiones_latinoamericanas_sobre_investigacin_cu.pdf](http://colombofrances.edu.co/wp-content/uploads/2013/07/libro_reflexiones_latinoamericanas_sobre_investigacin_cu.pdf)

Vallejo, L. M. (2015). Gestión del talento humano. Ecuador: La Caracola Editores.



Datos de Registro de Consultores del proyecto

Datos de Registro de Investigadores	
Nombre Estudiante 1	Cristian Joel Monsalve Jaimes
Enlace CvLAC	https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002125228
Enlace ORCID	https://orcid.org/0009-0009-2870-6404
Enlace Google académico	https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=G9I6IbYAAAAJ&scilu=&scisig=AEDxBGwAAAAAZMCSY0xYwCalcc57xZuhJUWEgk&gmla=AMpAcmTkyJPGdeLLw6zq0GdjIBJCB1FX5KXL39sVO7FjWFhqUryiD73-zlCdzY9ITKvDaRN-6uYE7WrHvXSY9cY5Wje55u3J_UHV4jsSVTNCu7o0FABnzhDSK6A&sciund=5878076912869677102
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/ Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/ Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano
Nombre Director Consultoría	Juan Carlos Osma Rozo
Enlace CvLAC	https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001603836
Enlace ORCID	https://orcid.org/0000-0002-9446-6623
Enlace Google académico	https://scholar.google.es/citations?user=T2EhxAaaaaJ&hl=es
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/ Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano
Nombre Codirector Consultoría	Diana Carolina Hernández Gualdrón
Enlace CvLAC	https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001340929&lang=es
Enlace ORCID	https://orcid.org/0000-0002-0262-2693
Enlace Google académico	https://scholar.google.com/citations?user=CmVgigoAAAAJ&hl=es
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/ Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano

Anexos

Anexo_A-Matriz FODA

		J.M.A, CONSULTORÍA, INGENIERÍA Y GESTIÓN S.A.S. MATRIZ FODA	
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Preocupación por parte de la empresa en la formación y capacitación de la líder del Área Administrativa y de Talento a nivel de Maestría, relacionada con la gestión de talento humano. • Experiencia y conocimiento del personal del área de talento humano. • Flexibilidad del área de talento humano para adaptarse a las necesidades cambiantes de la empresa. 		<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de establecer políticas y procedimientos claros para la gestión de talento, como resultado de las consultorías autorizadas por la empresa para el fortalecimiento de la oficina de Talento Humano (Formalización del área de Talento Humano - Modelo de Capacitación por Competencias). • Potencial para mejorar la retención de empleados a través de una gestión más formalizada. 	
DEBILIDADES		AMENAZAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de estructura formal y claridad en las responsabilidades del personal de recursos humanos. • Recurso humano limitado para el desempeño de las funciones propias de la oficina de Recursos Humanos. • Ausencia de perfil de cargos y funciones específicas para el personal que labora en la oficina de Recursos Humanos. • Carencia de procesos estandarizados para la gestión de talento y recursos humanos. • Posible falta de alineación con los objetivos estratégicos de la empresa. 		<ul style="list-style-type: none"> • Incumplimiento en el logro de los objetivos planeados por la empresa. • Posibles conflictos internos debido a la falta de políticas y procedimientos establecidos. • Riesgo de quedarse atrás frente a la competencia que tiene una gestión de talento más formalizada. • Riesgo de incurrir en sanciones administrativas debido a la falta de políticas y procedimientos establecidos. • Riesgo de perder recurso humano valioso debido a la falta de enfoque en la gestión de talento humano. • Afectaciones como consecuencia de la reforma laboral. • Impacto económico por la aparición de una nueva pandemia. 	



Anexo_B-Informe de investigación de mercados

Ficha técnica

Tipo de investigación

La presente investigación se plantea bajo un diseño descriptivo puesto que, según Guevara et al. (2020), tiene como objetivo caracterizar conjuntos homogéneos de fenómenos a través de criterios sistemáticos para comprender su estructura o comportamiento, ofreciendo información comparable.

Enfoque de la investigación:

Se asume desde un enfoque cualitativo, pues “utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (Sampieri, et al 2014, p. 8).

Población:

Respecto a la población, esta se encuentra constituida por los funcionarios del nivel Directivo de la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S., en total 3 personas en los cargos de Gerente, Jefe de Área de Talento Humano y Logística, y Jefe de Área de Proyectos (JMA, 2023); debido al tamaño de la población, se optó por asumir una muestra censal conformada por los 3 funcionarios referidos, pues como establece Ramírez (1999), la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra.

Técnica de recolección de información

Para la recolección de información se utilizó como técnica la entrevista semiestructurada; de acuerdo con lo indicado por Tonon de Toscano et al. (2008), esta modalidad de entrevista hace más sencilla la recopilación y el examen de conocimientos sociales que se han plasmado en diálogos, los cuales surgieron de la experiencia directa de los participantes sin ninguna intermediación.

A continuación, se presenta el formato utilizado:





0800 279-7342
+57 201-344-8233



www.jma.com.co



Cra 49 #54-26 P.1
Sovilla, Valle del Cauca



ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Fecha: _____

Nombre: _____

Cargo: _____

Agradecemos sinceramente su tiempo y disposición para colaborar en este importante instrumento de recolección de información. En el marco de nuestro compromiso con la mejora continua en la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S., hemos diseñado esta entrevista con el objetivo de recopilar valiosa información sobre sus experiencias y opiniones acerca del área de Talento Humano.

Esta entrevista busca conocer más a fondo diversos aspectos que son fundamentales para nuestra investigación, y su participación es esencial para lograr resultados significativos. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial, garantizando su privacidad en todo momento.

Su voz es vital para nosotros, ya que nos permitirá identificar áreas de mejora, fortalezas y oportunidades de crecimiento. Con los datos recopilados, estaremos en condiciones de implementar cambios positivos y realizar los ajustes en la organización de acuerdo con sus necesidades y expectativas.

Les instamos a responder con honestidad y franqueza, ya que solo a través de sus opiniones genuinas podremos obtener una visión completa y precisa de la situación. Cada punto de vista es valioso y marcará la diferencia en nuestro esfuerzo por brindar una experiencia excepcional. Las preguntas han sido diseñadas de manera concisa y clara, y esperamos que el proceso de respuesta sea sencillo y sin complicaciones.

Antes de continuar, le recordamos que su participación es voluntaria y que en cualquier momento puede optar por abandonar la entrevista si así lo desea. Sin embargo, estamos seguros de que su colaboración será un valioso aporte para nuestro objetivo compartido.



0020 2799 17140
+57 2011 3644 4233

www.jma.com.co

Cra 49 #54-26 F1
Sovilla, Valle del Cauca

Responda de manera clara las siguientes preguntas:

1. ¿Qué aspectos considera que mejorarían en la empresa si se realizara la formalización de la oficina de talento humano?
2. ¿Qué obstáculos o desafíos cree que podrían surgir durante el proceso de formalización de la oficina de talento humano de la empresa?
3. ¿Qué funciones le gustaría ver desempeñadas por el personal que labora en la oficina de talento humano?
4. ¿Qué servicios y/o procedimientos específicos cree que debería adelantar la oficina de talento humano de la empresa?
5. En su trayectoria laboral, ¿cómo ha sido su experiencia con la oficina de talento humano de nuestra empresa comparada con la de otras empresas?
6. ¿Qué áreas específicas de la gestión de recursos humanos considera usted que necesitan más atención dentro de la empresa?
7. ¿Qué aspectos considera más importantes para fortalecer o mejorar en la oficina de talento humano?
8. ¿Qué beneficios cree que aportaría la formalización de la oficina de talento humano a la empresa y a los empleados?
9. ¿Cuáles son sus principales preocupaciones o dudas con respecto a la formalización de la oficina de talento humano?
10. ¿Cómo podría usted contribuir o participar activamente en el proceso de formalización de la oficina de talento humano?

Una vez más, le expresamos nuestro sincero agradecimiento. Sus respuestas nos acercarán aún más a nuestros propósitos y nos permitirán seguir creciendo y mejorando en beneficio de todos.

Resultados

Así pues, se presenta a continuación un análisis detallado de las respuestas recolectadas en las 3 entrevistas adelantadas, agrupándose en temas y patrones emergentes, lo que permitió identificar las principales tendencias y opiniones compartidas por los entrevistados, proporcionando una perspectiva valiosa directamente de los participantes, logrando obtener información detallada y enriquecedora sobre la formalización de la oficina de Talento Humano de la empresa J.M.A., Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S.

Aspectos que se esperan mejorar con la formalización de la oficina de talento humano



La formalización de la oficina de Talento Humano impulsaría mejoras integrales en la empresa. Estos beneficios incluyen un mayor compromiso de los colaboradores, una atención y calidad mejoradas en los productos y servicios ofrecidos, un clima laboral y organizacional más favorable, una ejecución más eficiente de procesos y procedimientos, una organización empresarial más sólida, una optimización de recursos, y el logro más consistente de metas y objetivos. Además, se resalta la importancia de establecer un proceso de reclutamiento para el talento humano, implementar un plan anual de capacitación y promover prácticas de gestión del conocimiento. En conjunto, esta formalización promovería un entorno organizado, eficiente y enfocado en el logro de objetivos.

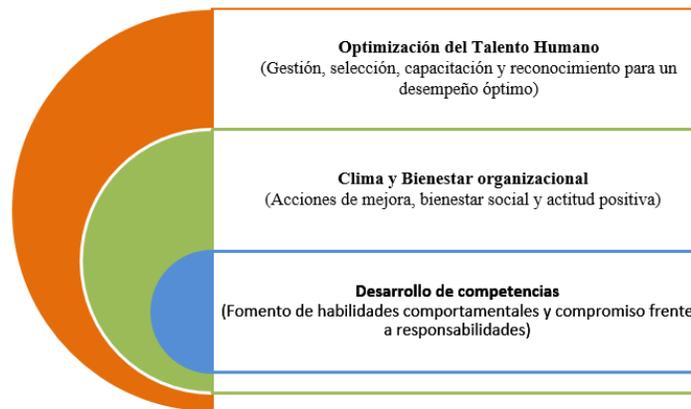


Obstáculos o desafíos que surgen durante el proceso de formalización de la oficina de talento humano de la empresa.



Durante el proceso de formalización de la oficina de talento humano de la empresa, las respuestas obtenidas sugieren que los obstáculos parecen centrarse en la apropiación y compromiso de los colaboradores, así como en las asignaciones presupuestales necesarias para su implementación. No obstante, se destaca que estos obstáculos no se perciben como insuperables, especialmente debido al sólido respaldo de la alta gerencia y del equipo administrativo y operativo. En cuanto a los desafíos, se plantea la complejidad de articular los procesos de los tres pilares fundamentales de la empresa (Gestión, Consultoría e Ingeniería), dada la diversidad de actividades y el personal profesional involucrado en diferentes disciplinas. Estos desafíos, aunque significativos, se presentan como áreas de enfoque para lograr una integración efectiva y exitosa de la formalización en la oficina de talento humano.

Funciones a desempeñar por el personal que labora en la oficina de talento humano.



Las respuestas obtenidas respecto a las funciones deseadas para el personal de la oficina de talento humano reflejan una gama de responsabilidades clave. Se destaca la importancia de



la gestión del talento humano, abarcando acciones para mejorar el clima organizacional, la selección de personal, el bienestar social mediante planes y programas, la capacitación y asistencia técnica, así como el reconocimiento y estímulos. Además, se enfatiza el valor de cultivar una actitud positiva en el desempeño y el desarrollo de competencias comportamentales cruciales, como el trabajo en equipo y la comunicación efectiva. En conjunto, estas perspectivas resaltan la necesidad de un enfoque integral que combine la administración estratégica del talento con el fomento de habilidades interpersonales y actitudes constructivas para un funcionamiento óptimo de la oficina de talento humano.

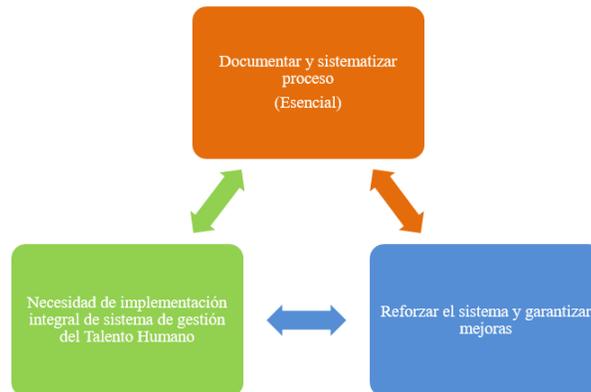
Servicios y/o procedimientos específicos que debería adelantar la oficina de talento humano de la empresa



Las respuestas señalan que la oficina de talento humano debería llevar a cabo una variedad de servicios y procedimientos específicos. Estos abarcan desde el reclutamiento, selección y vinculación de personal, la afiliación e inducción de nuevos empleados, el manejo de nómina, la implementación de programas de capacitación y evaluación, hasta la gestión integral del talento humano y la promoción de un clima organizacional favorable. Además, se enfatiza la necesidad de actualizar y recontextualizar los procedimientos existentes para adaptarlos a la realidad de la empresa, así como realizar una reingeniería y automatización de los mismos.



Experiencia con la oficina de talento humano de la empresa comparada con la de otras empresas.



Las respuestas recibidas al comparar la experiencia con la oficina de talento humano de su empresa con la de otras organizaciones reflejan la necesidad de un mayor desarrollo y sistematización en los procesos. En primer lugar, se resalta la importancia de documentar e implementar de manera más sistemática los procedimientos, en línea con lo observado en otras empresas. De igual forma, se destaca la necesidad de una mejora integral del proceso, así como la implementación de un sistema de gestión del talento humano más completo, basado en la experiencia laboral en el sector público, donde se observan diferencias sustanciales en comparación con las prácticas implementadas en la empresa actual. Estas opiniones sugieren la importancia de adoptar mejores prácticas y enriquecer los procesos de la oficina de talento humano para lograr un desempeño más eficiente y competitivo.

Áreas específicas de la gestión de recursos humanos que necesitan más atención dentro de la empresa.



Las respuestas destacan diversas áreas de la gestión de recursos humanos que requieren mayor atención en la empresa. Se resaltan aspectos como la selección y capacitación, con énfasis en la inducción y reinducción de personal. Además, se reconoce la importancia de abordar todas las áreas de gestión de recursos humanos para lograr un sistema integral. Esto incluye la atención específica en el reclutamiento, selección, vinculación y afiliación de empleados. También se subraya la necesidad de mejorar los procedimientos relacionados con la vinculación y el retiro del personal como parte del enfoque en el área de recursos humanos.

Aspectos considerados más importantes para fortalecer o mejorar en la oficina de talento humano.



Las respuestas destacan una serie de aspectos fundamentales para el fortalecimiento y mejora de la oficina de talento humano. Entre ellos se encuentran la selección efectiva de personal, la evaluación de los empleados, la capacitación continua y la implementación de un plan integral de bienestar. Además, se resalta la importancia de definir y fomentar competencias laborales, establecer perfiles de cargos claros y crear políticas destinadas a mejorar el clima laboral y proporcionar incentivos para el equipo. Estas áreas son consideradas esenciales para un óptimo funcionamiento y crecimiento de la oficina de talento humano.

Beneficios que aportaría la formalización de la oficina de talento humano a la empresa y a los empleados.



De acuerdo con las respuestas obtenidas, se percibe que la formalización de la oficina de talento humano aportaría beneficios significativos tanto a la empresa como a los empleados. Estos incluyen la mejora en la calidad de los procesos, el fortalecimiento de la estructura operativa, así como la optimización de los rendimientos y tiempos de respuesta. Desde la perspectiva empresarial, la formalización conduciría al cumplimiento efectivo de objetivos y metas. Para los empleados, los beneficios se reflejarían en confiabilidad, reconocimiento, seguridad y estabilidad laboral, fomentando un compromiso más sólido y estimulante. En conjunto, la formalización impulsaría el éxito operativo y el bienestar de ambas partes en la organización.

Principales preocupaciones o dudas con respecto a la formalización de la oficina de talento humano.



Las respuestas señalan que las principales preocupaciones o dudas con respecto a la formalización de la oficina de talento humano están relacionadas con posibles impactos presupuestales o financieros derivados de las acciones de implementación. En este sentido, se propone abordar estas inquietudes a través de inversiones graduales y planificadas en el tiempo. También se menciona como preocupación el aspecto normativo y presupuestal en relación con la formalización. Sin embargo, en general, se percibe una actitud positiva hacia la formalización, destacando que el enfoque en mejorar los procesos y procedimientos del área podría mitigar cualquier inquietud.



Modo de contribuir o participar en el proceso de formalización de la oficina de talento

humano.



El personal entrevistado está dispuesto a contribuir y participar activamente en el proceso de formalización de la oficina de talento humano. Esto implica la disposición a desplegar recursos físicos y económicos, así como aportar conocimiento, experiencia y la entrega de información esencial para respaldar y enriquecer el proceso. Estas perspectivas subrayan un compromiso sólido para colaborar de manera integral en el fortalecimiento y desarrollo exitoso de la oficina de talento humano.



Anexo_C-Protocolo de selección de personal



J.M.A. CONSULTORÍA, INGENIERÍA Y GESTIÓN S.A.S PROTOCOLO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DIRECTIVOS

Objetivo:	Identificar los candidatos más adecuados para ocupar determinadas posiciones dentro de la organización, de manera sistemática y estructurada, para garantizar que las decisiones de contratación se basen en criterios consistentes y objetivos, reduciendo la posibilidad de sesgos y elecciones subjetivas.
Dirigido a:	Aplica a todos los procesos de selección que se requieran para vincular personal calificado para el nivel directivo y que se ajusten al perfil establecido por la empresa J.M.A., Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S.

FASES DEL PROCESO	RESPONSABLE
1. Requisición de personal	Gerente
2. Reclutamiento de hojas de vida	Jefe de Área de Administración
3. Preselección de hojas de vida	Auxiliar Administrativo de Recursos Humanos
4. Selección de candidatos	Jefe de Área de Administración
5. Primera entrevista	Jefe de Área de Administración
6. Aplicación y análisis de pruebas	Jefe de Área de Administración
7. Inducción	Jefe de Área de Administración

Tipos de cargos:	Directivos
Competencias a evaluar:	Liderazgo Planeación Toma de decisiones Dirección y desarrollo de personal Conocimiento del entorno
Pruebas Psicotécnicas a realizar:	Evaluación de Aptitudes Cognitivas Evaluación de Liderazgo y Habilidades de Comunicación Evaluación de Habilidades de Toma de Decisiones Evaluación de Habilidades de Planificación y Organización Evaluación de Resolución de Conflictos
Pruebas especiales de acuerdo al tipo de cargo:	N/A
Exámenes de ingreso requeridos:	Examen médico general Valoración psicológica Análisis de sangre Examen de orina Evaluación de la vista y la audición Vacunas y antecedentes de salud Evaluación ergonómica
Documentos requeridos:	Hoja de vida actualizada Referencias laborales Certificados académicos y títulos Documento de identificación Certificados de antecedentes disciplinarios, penales, fiscales

Inducción	
Temas de inducción	Responsable
Misión, Visión y valores de la empresa	Jefe de Área de Administración
Estructura y cultura organizacional	Jefe de Área de Administración
Objetivos y estrategias empresariales	Jefe de Área de Administración
Políticas y procedimientos internos	Jefe de Área de Administración
Seguridad y procedimientos de emergencia	Profesional en SST
Funciones propias del cargo	Jefe de Área de Administración
Información específica del área	Integrantes área de desempeño



J.M.A. CONSULTORÍA, INGENIERÍA Y GESTIÓN S.A.S

PROTOCOLO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

ADMINISTRATIVOS

Objetivo:	Identificar los candidatos más adecuados para ocupar determinadas posiciones dentro de la organización, de manera sistemática y estructurada, para garantizar que las decisiones de contratación se basen en criterios consistentes y objetivos, reduciendo la posibilidad de sesgos y elecciones subjetivas.
Dirigido a:	Aplica a todos los procesos de selección que se requieran para vincular personal calificado para el nivel administrativo y que se ajusten al perfil establecido por la empresa J.M.A., Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S.

FASES DEL PROCESO	RESPONSABLE
1. Requisición de personal	Jefe inmediato
2. Reclutamiento de hojas de vida	Jefe de Área de Administración
3. Preselección de hojas de vida	Auxiliar Administrativo de Recursos Humanos
4. Selección de candidatos	Jefe de Área de Administración
5. Primera entrevista	Jefe de Área de Administración
6. Aplicación y análisis de pruebas	Jefe de Área de Administración - Jefe inmediato
7. Inducción	Jefe de Área de Administración

Tipos de cargos:	Administrativos
Competencias a evaluar:	Confiabilidad técnica Iniciativa Construcción de relaciones Aporte técnico - profesional Comunicación efectiva Gestión de procedimientos Resolución de problemas
Pruebas Psicotécnicas a realizar:	Pruebas de aptitud verbal y numérica Pruebas de razonamiento lógico Pruebas de habilidades informáticas Evaluación de comunicación
Pruebas especiales de acuerdo al tipo de cargo:	Simulaciones de tareas administrativas
Exámenes de ingreso requeridos:	Examen médico general Valoración psicológica Análisis de sangre Examen de orina Evaluación de la vista y la audición Vacunas y antecedentes de salud Evaluación ergonómica
Documentos requeridos:	Hoja de vida actualizada Referencias laborales Certificados académicos y títulos Certificados de capacitación y formación Documento de identificación Certificados de antecedentes disciplinarios, penales, fiscales

Inducción	
Temas de inducción	Responsable
Misión, Visión y valores de la empresa	Jefe de Área de Administración
Estructura y cultura organizacional	Jefe de Área de Administración
Objetivos y estrategias empresariales	Jefe de Área de Administración
Políticas y procedimientos internos	Jefe de Área de Administración
Seguridad y procedimientos de emergencia	Profesional en SST
Funciones propias del cargo	Jefe de Área de Administración y jefe inmediato
Información específica del área	Integrantes área de desempeño



J.M.A. CONSULTORÍA, INGENIERÍA Y GESTIÓN S.A.S
PROTOCOLO DE SELECCIÓN DE PERSONAL
OPERATIVOS

Objetivo:	Identificar los candidatos más adecuados para ocupar determinadas posiciones dentro de la organización, de manera sistemática y estructurada, para garantizar que las decisiones de contratación se basen en criterios consistentes y objetivos, reduciendo la posibilidad de sesgos y elecciones subjetivas.
Dirigido a:	Aplica a todos los procesos de selección que se requieran para vincular personal calificado para el nivel operativo y que se ajusten al perfil establecido por la empresa J.M.A., Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S.

FASES DEL PROCESO	RESPONSABLE
1. Requisición de personal	Jefe inmediato
2. Reclutamiento de hojas de vida	Jefe de Área de Administración
3. Preselección de hojas de vida	Auxiliar Administrativo de Recursos Humanos
4. Selección de candidatos	Jefe de Área de Administración
5. Primera entrevista	Jefe de Área de Administración
6. Aplicación y análisis de pruebas	Jefe de Área de Administración - Jefe inmediato
7. Inducción	Jefe de Área de Administración - Jefe inmediato

Tipos de cargos:	Operativos
Competencias a evaluar:	Conocimiento técnico Habilidad manual y destreza Resolución de problemas Trabajo en equipo Organización y gestión del tiempo Compromiso Comunicación efectiva
Pruebas Psicotécnicas a realizar:	Pruebas de habilidades mecánicas Pruebas de coordinación motora Pruebas de resistencia física Evaluación de seguridad en el trabajo Pruebas de razonamiento espacial Pruebas de atención al detalle
Pruebas especiales de acuerdo al tipo de cargo:	Simulación de tareas operativas
Exámenes de ingreso requeridos:	Examen médico general Valoración psicológica Análisis de sangre Examen de orina Pruebas de drogas y alcohol Evaluación de la vista y la audición Vacunas y antecedentes de salud Evaluación musculo esquelética
Documentos requeridos:	Hoja de vida actualizada Referencias laborales Certificados de capacitación y formación (trabajo seguro en alturas, operador de maquinaria pesada, licencia de conducción tipo C2, entre otras) Experiencia mínima relacionada con el cargo Documento de identificación Certificados de antecedentes disciplinarios, penales, fiscales

Inducción	
Temas de inducción	Responsable
Misión, Visión y valores de la empresa	Jefe de Área de Administración
Estructura y cultura organizacional	Jefe de Área de Administración
Objetivos y estrategias empresariales	Jefe de Área de Administración
Políticas y procedimientos internos	Jefe de Área de Administración
Seguridad y procedimientos de emergencia	Profesional en SST
Funciones propias del cargo	Jefe de Área de Administración
Información específica del área	Integrantes área de desempeño



J.M.A, CONSULTORÍA, INGENIERÍA Y GESTIÓN S.A.S.
REQUISICIÓN DE PERSONAL

CRITERIO	DESCRIPCIÓN
Número de vacantes:	
Nombre del cargo:	
Experiencia:	
Horario:	
Estudios:	
Dependencia de la cual depende:	
Contacto:	
Tipo de contrato:	
Requisitos adicionales:	
Salario:	
Fecha de inicio de contrato:	
Fecha de la solicitud:	
Solicitud hecha por:	
Cargo del solicitante:	
Firma del solicitante:	



Anexo_D-Protocolo de capacitación de personal



J.M.A. CONSULTORÍA, INGENIERÍA Y GESTIÓN S.A.S
PROTOCOLO DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL

<p>Objetivo:</p>	<p>Establecer un marco estructurado y eficiente para el desarrollo de habilidades, conocimientos y competencias, mediante una serie de pasos que aseguren que los programas de capacitación se diseñen, entreguen y evalúen de manera efectiva, para mejorar el rendimiento individual y colectivo de los empleados, alineándolos con los objetivos organizacionales y manteniendo su crecimiento profesional.</p>	
<p>Dirigido a:</p>	<p>Todo el personal directivo, administrativo y/o líderes de procesos que tienen personal a cargo en la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S.</p>	
<p>FASES DEL PROCESO</p>	<p>Descripción</p>	<p>Responsable</p>
<p>1. Planeación</p>	<p>Es una etapa crucial para asegurar que la capacitación sea efectiva, eficiente y alineada con los objetivos organizacionales. Esta fase implica una serie de pasos y consideraciones para diseñar y desarrollar un programa de capacitación que cumpla con las necesidades de la organización y los empleados. A continuación, se describen los elementos clave de esta fase:</p> <ol style="list-style-type: none"> Identificación de necesidades: Antes de diseñar cualquier programa de capacitación, es esencial comprender las necesidades y deficiencias existentes en los conocimientos, habilidades y competencias de los empleados. Esto podría lograrse a través de evaluaciones de desempeño, encuestas, retroalimentación de los empleados y análisis de brechas en las habilidades. Objetivos claros: Se deben establecer objetivos claros y medibles para la capacitación. Estos objetivos deben ser específicos, alcanzables, relevantes y limitados en el tiempo (SMART). Los objetivos pueden estar relacionados con la adquisición de nuevas habilidades, mejora del desempeño laboral, cumplimiento normativo, entre otros. Diseño del contenido: Con base en las necesidades identificadas y los objetivos establecidos, se desarrolla el contenido de la capacitación. Esto incluye determinar los temas a abordar, los conceptos clave, las actividades prácticas, los materiales de apoyo y cualquier otro recurso necesario para la formación. Metodología de capacitación: Se elige la metodología o enfoque de capacitación más adecuado para cumplir con los objetivos. Esto puede incluir presentaciones, talleres, estudios de caso, e-learning, role-playing, gamificación, simulaciones, entre otros. La elección dependerá de la naturaleza de los temas y las preferencias de aprendizaje de los empleados. Cronograma: Se establece un cronograma detallado que indique las fechas y horarios de las sesiones de capacitación. Además, se debe considerar la duración de cada sesión y la distribución del contenido a lo largo del tiempo para evitar sobrecargar a los empleados. Selección de instructores o facilitadores: Se eligen las personas encargadas de impartir la capacitación. Estos 	<p>Comité de capacitaciones (Jefe de área administrativa, Jefe de proyectos y Auxiliar de Recursos Humanos)</p>

	<p>pueden ser expertos internos, consultores externos o incluso empleados con experiencia relevante. Es importante que los instructores sean competentes en el tema y tengan habilidades de facilitación.</p> <p>7. Recursos y logística: Se planifica la logística necesaria para la capacitación, como el espacio físico, los equipos audiovisuales, los materiales impresos o digitales, y cualquier otra herramienta o recurso requerido para llevar a cabo las sesiones.</p> <p>8. Evaluación: Se diseñan métricas y métodos para evaluar la efectividad de la capacitación. Esto podría incluir pruebas de conocimiento antes y después de la capacitación, encuestas de satisfacción, observaciones de desempeño, entre otros.</p> <p>9. Comunicación y promoción: Se comunica a los empleados sobre la capacitación, proporcionando información relevante sobre los objetivos, el contenido, el horario y la importancia de participar. Esto puede aumentar la motivación y la asistencia.</p>	
<p>2. Ejecución</p>	<p>Es el momento en el cual se llevan a cabo las actividades y sesiones de capacitación planificadas previamente. Durante esta fase, se implementan las estrategias y enfoques diseñados en la fase de planificación para brindar a los empleados la formación necesaria. A continuación, se presentan los elementos clave de la fase de ejecución:</p> <p>1. Presentación de contenidos: Los instructores o facilitadores comienzan a impartir las sesiones de capacitación de acuerdo con el plan establecido. Utilizan los materiales y recursos diseñados en la fase de planificación para presentar los conceptos, ejemplos y casos relevantes.</p> <p>2. Interacción y participación: Durante las sesiones, se fomenta la participación activa de los empleados. Esto puede lograrse a través de preguntas, discusiones en grupo, ejercicios prácticos, estudios de caso y actividades interactivas. La participación activa mejora el compromiso y la retención del aprendizaje.</p> <p>3. Aclaración de dudas: Los facilitadores están disponibles para responder preguntas y aclarar dudas de los participantes. Esto ayuda a garantizar que los conceptos se comprendan correctamente y que los empleados se sientan apoyados en su proceso de aprendizaje.</p> <p>4. Adaptación flexible: Los facilitadores deben estar preparados para adaptarse según las necesidades de los participantes. Si surgen preguntas o temas de discusión inesperados, deben tener la capacidad de ajustar la capacitación para cubrir esas áreas.</p> <p>5. Uso de herramientas tecnológicas: Si la capacitación incluye elementos tecnológicos, como presentaciones en línea, simulaciones o plataformas de aprendizaje en línea, se asegura de que estas herramientas funcionen sin problemas y que los empleados tengan acceso a ellas.</p> <p>6. Monitoreo del tiempo: Los facilitadores deben administrar el tiempo de manera eficiente para garantizar que se cubra todo el contenido planeado. Si una sesión se desvía del horario previsto, es importante ajustar el ritmo para mantener el programa en el camino.</p> <p>7. Retroalimentación continua: A medida que avanza la capacitación, los facilitadores pueden recopilar retroalimentación de los participantes. Esto puede incluir comentarios sobre la claridad de la presentación, la</p>	<p>Comité de capacitaciones (Jefe de área administrativa, Jefe de proyectos y auxiliar de recursos humanos), instructores y/o facilitadores de los contenidos</p>

	<p>relevancia de los ejemplos y la efectividad de las actividades.</p> <p>8. Registro de asistencia y participación: Se lleva un registro de los empleados que asisten a las sesiones de capacitación y su nivel de participación. Esto puede ser importante para fines de seguimiento y evaluación.</p>	
<p>3. Evaluación</p>	<p>Permite recopilar información objetiva sobre el rendimiento de los empleados y la utilidad de la capacitación, lo que a su vez ayuda a tomar decisiones informadas para mejorar futuros programas de capacitación. A continuación, se describen los elementos claves de la fase de evaluación:</p> <p>1. Evaluación de reacción: Esta parte se enfoca en recopilar la retroalimentación de los empleados sobre la experiencia de capacitación. Se utilizan encuestas o cuestionarios para evaluar aspectos como la calidad del contenido, la claridad de la presentación, la habilidad del instructor y la utilidad percibida de la capacitación.</p> <p>2. Evaluación de aprendizaje: Aquí se evalúa el grado en que los empleados han adquirido nuevos conocimientos y habilidades. Pueden realizarse pruebas o evaluaciones para medir el nivel de comprensión y retención de los temas tratados en la capacitación.</p> <p>3. Evaluación de comportamiento: Se observa si los empleados están aplicando lo que han aprendido en su trabajo diario. Esto puede implicar evaluaciones de desempeño, análisis de proyectos realizados después de la capacitación o la observación directa de cómo aplican las nuevas habilidades en situaciones laborales reales.</p> <p>4. Evaluación de resultados: Se mide el impacto más amplio de la capacitación en los resultados y objetivos de la empresa. Esto podría incluir métricas cuantitativas, como incremento en la productividad, mejora en la calidad del trabajo, reducción de errores, entre otros.</p> <p>5. Retroalimentación de supervisores y líderes: Las opiniones de los supervisores y líderes también son valiosas en la evaluación. Pueden proporcionar información sobre si observan mejoras en el desempeño y en qué áreas consideran que se ha producido un cambio positivo.</p> <p>6. Iteración y mejora: Con base en los resultados de la evaluación, se toman decisiones sobre cómo mejorar futuros programas de capacitación. Esto podría incluir ajustes en el contenido, la metodología, la duración o incluso la selección de facilitadores.</p> <p>7. Informe y comunicación: Los resultados de la evaluación se presentan a los tomadores de decisiones y a las partes interesadas. Esto puede ayudar a respaldar futuras inversiones en capacitación y a demostrar el valor que aporta el desarrollo de habilidades al negocio.</p>	<p>Comité de capacitaciones (Jefe de área administrativa, Jefe de proyectos y auxiliar de recursos humanos)</p>





J.M.A. CONSULTORÍA, INGENIERÍA Y GESTIÓN S.A.S
REQUISICIÓN DE CAPACITACIÓN

Fecha de la solicitud:	
Solicitud hecha por:	
Cargo del solicitante:	

CRITERIO	DESCRIPCIÓN
Objetivo de la capacitación:	
Público objetivo:	
Modalidad utilizada:	
Horario:	
Número de empleados a capacitar:	
Temas a tener presente en la capacitación:	
Fecha de inicio de la capacitación:	

Firma del solicitante:	
------------------------	--



J.M.A. CONSULTORÍA, INGENIERÍA Y GESTIÓN S.A.S
EVALUACIÓN DE CAPACITACIÓN

Fecha de la capacitación:	
Nombre del trabajador:	
Cargo:	
Título de la capacitación:	
Nombre del capacitador:	

CRITERIO	EVALUACIÓN					OBSERVACIONES
	1	2	3	4	5	
¿Cómo le pareció la capacitación realizada?						
¿Qué tan importante considera los temas tratados para el desarrollo de sus funciones?						
¿Encuentra relevantes los temas tratados para su desarrollo personal?						
¿Cómo calificaría la metodología utilizada por el capacitador?						
¿Cómo le parecieron los recursos utilizados por el capacitador?						
En terminos generales ¿se cumplieron sus expectativas con relación a la capacitación?						
¿Qué otros temas considera importantes como parte del plan de capacitación de la empresa?						

Anexo_E-Protocolo de evaluación de desempeño



J.M.A, CONSULTORÍA, INGENIERÍA Y GESTIÓN S.A.S.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS 360 GRADOS

NIVEL DIRECTIVO

<i>(Escribir nombre y apellidos)</i>	
<i>(Escribir el puesto)</i>	
Evaluador nivel superior:	<i>(Escribir nombre y apellidos)</i> Puesto:
Evaluador nivel igual:	<i>(Escribir nombre y apellidos)</i> Puesto:
Evaluador nivel inferior:	<i>(Escribir nombre y apellidos)</i> Puesto:
	Fecha dd/mm/aaaa
Objetivo:	Obtener una comprensión integral y objetiva de las habilidades, comportamientos y competencias del empleado en su rol directivo, recopilando información de múltiples perspectivas, para fomentar el crecimiento profesional, mejorar el liderazgo y contribuir al éxito de la organización.
Dirigido a:	Aplica a todo el personal del nivel directivo de la empresa J.M.A., Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S.

De acuerdo la escala de calificación, por favor asigne en el cuadro a la derecha de cada grupo según corresponda a su nivel

COMPETENCIAS A EVALUAR		CALIFICACIONES			
LIDERAZGO		AUTOEVALUACIÓN	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR
5	Posee la habilidad de ejercer un impacto positivo en el equipo o en aquellos que están bajo su autoridad, con el fin de lograr los objetivos establecidos.				
4	Ha conseguido generar cierta influencia en su equipo, donde las personas tienen claridad sobre la dirección a seguir y cómo llevar a cabo las acciones necesarias.				
3	Goza de la estima de la mayoría, ha sido capaz de liderarlos sin dificultades y generan confianza, aunque no al nivel de completa certeza.				
2	Son pocas las personas que depositan confianza en él, su capacidad para liderar al equipo con certeza es limitada y existen incertidumbres acerca de sus intenciones y deseos.				
1	El equipo carece por completo de confianza y certeza en él, presentando serias carencias en su habilidad para liderar de manera efectiva.				
PLANEACIÓN		AUTOEVALUACIÓN	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR
5	Establece metas desafiantes y las alcanza consistentemente				
4	Puede mejorar en la adaptación de planes ante cambios inesperados				
3	Planifica tareas básicas de manera efectiva.				



2	Planifica ocasionalmente, pero sus enfoques suelen ser poco efectivos				
1	Tiene dificultades para organizar sus actividades				
INICIATIVA		AUTOEVALUACIÓN	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR
5	Reconoce y anticipa necesidades antes de que sean necesarias.				
4	Lleva a cabo acciones al surgir la necesidad.				
3	Espera a recibir una solicitud para llevar a cabo una actividad.				
2	Generalmente, realiza las actividades que se le piden de manera incompleta.				
1	No lleva a cabo ninguna actividad de forma independiente y necesita supervisión en todas sus tareas para lograr su ejecución.				
TOMA DE DECISIONES		AUTOEVALUACIÓN	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR
5	Demuestra habilidades excepcionales para resolver problemas y evaluar diferentes opciones				
4	Toma decisiones informadas y efectivas en la mayoría de las situaciones.				
3	Demuestra un nivel moderado de confianza en su capacidad para tomar decisiones.				
2	Tomar decisiones le genera cierta incomodidad, prefiriendo que otros lo hagan.				
1	Sus decisiones carecen de fundamentos y a menudo resultan poco acertadas.				
DESARROLLO DE PERSONAS		AUTOEVALUACIÓN	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR
5	Garantiza la capacitación y preparación continua de su equipo de trabajo, anticipándose también a las necesidades en esta área.				
4	Todos los miembros de su equipo de trabajo se mantienen correctamente capacitados y entrenados, aunque en algunas ocasiones existe margen para mejorar y aumentar la frecuencia.				
3	Es necesario proporcionar un poco más de capacitación y entrenamiento, especialmente enfocado en ciertos miembros de su equipo.				
2	Parece que solo a un pequeño grupo le dedica su atención en términos de capacitación y formación.				
1	Existen deficiencias significativas en la formación y entrenamiento de todo el equipo laboral.				
CONOCIMIENTO DEL ENTORNO		AUTOEVALUACIÓN	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR
5	Demuestra una gran habilidad para anticipar cambios y tendencias del entorno.				
4	Incorpora consistentemente factores externos en la toma de sus decisiones.				
3	Considera factores externos en sus decisiones, aunque ocasionalmente se le escapan algunos.				

2	A veces pasa por alto factores importantes del entorno que podrían influir en su trabajo.				
1	Tiene una comprensión muy limitada de los factores externos que afectan su trabajo.				

FORTALEZAS Y ÁREAS DE OPORTUNIDAD	
Indique algunas fortalezas y áreas de oportunidad particulares que identifique en el evaluado	
FORTALEZAS	
ÁREAS DE OPORTUNIDAD	



J.M.A, CONSULTORÍA, INGENIERÍA Y GESTIÓN S.A.S.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS 360 GRADOS

NIVEL ADMINISTRATIVO

<i>(Escribir nombre y apellidos)</i>	
<i>(Escribir el puesto)</i>	
Evaluador nivel superior:	<i>(Escribir nombre y apellidos)</i> Puesto:
Evaluador nivel igual:	<i>(Escribir nombre y apellidos)</i> Puesto:
Evaluador nivel inferior:	<i>(Escribir nombre y apellidos)</i> Puesto:
	Fecha: dd/mm/aaaa

Objetivo:	Obtener una comprensión integral y objetiva de las habilidades, comportamientos y competencias del empleado en su rol administrativo, recopilando información de múltiples perspectivas, para fomentar el crecimiento profesional, mejorar el liderazgo y contribuir al éxito de la organización.
Dirigido a:	Aplica a todo el personal del nivel administrativo de la empresa J.M.A., Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S.

De acuerdo la escala de calificación, por favor asigne en el cuadro a la derecha de cada grupo según corresponda a su nivel

COMPETENCIAS A EVALUAR		CALIFICACIONES			
CONFIABILIDAD TÉCNICA		AUTOEVALUACIÓN	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR
5	Resuelve desafíos técnicos complejos de manera sobresaliente y a menudo brinda soluciones innovadoras				
4	Es capaz de resolver desafíos técnicos de manera independiente, aunque puede beneficiarse de retroalimentación ocasional.				
3	Se enfrenta a desafíos técnicos de manera adecuada, pero puede necesitar apoyo ocasional.				
2	Realiza tareas técnicas con algunas dificultades y puede cometer errores ocasionales.				

1	No es confiable en la ejecución de tareas técnicas y comete errores frecuentes.				
INICIATIVA		AUTOEVALUACIÓN	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR
5	Reconoce y anticipa necesidades antes de que sean necesarias.				
4	Lleva a cabo acciones al surgir la necesidad.				
3	Espera a recibir una solicitud para llevar a cabo una actividad.				
2	Generalmente, realiza las actividades que se le piden de manera incompleta.				
1	No lleva a cabo ninguna actividad de forma independiente y necesita supervisión en todas sus tareas para lograr su ejecución.				
CONSTRUCCIÓN DE RELACIONES		AUTOEVALUACIÓN	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR
5	Desarrolla conexiones profundas y de confianza con colegas y colaboradores.				
4	Muestra interés en conocer a los demás y se esfuerza por construir relaciones sólidas.				
3	Establece relaciones laborales adecuadas con compañeros y colaboradores.				
2	Necesita mejorar en su capacidad para entender y conectar con diferentes personas.				
1	No muestra interés en construir vínculos con colegas o colaboradores.				
COMUNICACIÓN EFECTIVA		AUTOEVALUACIÓN	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR
5	Escucha activa y responde con empatía y comprensión en todas las conversaciones.				
4	Escucha activamente y responde de manera adecuada en la mayoría de las interacciones.				
3	Se comunica efectivamente en la mayoría de los casos, pero puede mejorar en contextos más complejos.				
2	Puede generar confusión al no transmitir información de manera efectiva.				
1	Rara vez se comunica de manera efectiva, lo que puede causar malentendidos.				
GESTIÓN DE PROCEDIMIENTOS		AUTOEVALUACIÓN	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR
5	Aporta mejoras y eficiencias a los procesos existentes, contribuyendo a la optimización.				
4	Sigue procesos de manera efectiva, asegurándose de que se completen correctamente.				
3	Cumple con los procesos establecidos, aunque puede necesitar recordatorios ocasionales.				
2	Necesita mejorar en su atención a los detalles y su habilidad para seguir guías.				
1	Tiene dificultades para comprender y seguir procedimientos establecidos.				
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS		AUTOEVALUACIÓN	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR
5	Genera soluciones innovadoras y efectivas que tienen un impacto positivo.				
4	Puede mejorar en la resolución de problemas complejos y en la toma de decisiones arriesgadas.				
3	Contribuye con ideas para la resolución de problemas, aunque puede necesitar orientación.				

2	Puede brindar algunas ideas para resolver problemas, pero su efectividad es variable.				
1	Rara vez contribuye a la resolución de problemas en el equipo.				

FORTALEZAS Y ÁREAS DE OPORTUNIDAD

Indique algunas fortalezas y áreas de oportunidad particulares que identifique en el evaluado

FORTALEZAS	
ÁREAS DE OPORTUNIDAD	



J.M.A, CONSULTORÍA, INGENIERÍA Y GESTIÓN S.A.S. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS 360 GRADOS

NIVEL OPERATIVO

<i>(Escribir nombre y apellidos)</i>			
<i>(Escribir el puesto)</i>			
Evaluador nivel superior:	<i>(Escribir nombre y apellidos)</i>	Puesto:	
Evaluador nivel igual:	<i>(Escribir nombre y apellidos)</i>	Puesto:	
Evaluador nivel inferior:	<i>(Escribir nombre y apellidos)</i>	Puesto:	
		Fecha:	dd/mm/aaaa

Objetivo:	Obtener una comprensión integral y objetiva de las habilidades, comportamientos y competencias del empleado en su rol operativo, recopilando información de múltiples perspectivas, para fomentar el crecimiento profesional, mejorar el liderazgo y contribuir al éxito de la organización.
Dirigido a:	Aplica a todo el personal del nivel operativo de la empresa J.M.A., Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S.

De acuerdo la escala de calificación, por favor asigne en el cuadro a la derecha de cada grupo según corresponda a su nivel

COMPETENCIAS A EVALUAR		CALIFICACIONES			
CONOCIMIENTO TÉCNICO		AUTOEVALUACIÓN	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR
5	Comparte su conocimiento de manera proactiva y actúa como mentor técnico.				
4	Realiza tareas técnicas con efectividad y eficiencia en la mayoría de las ocasiones.				
3	Realiza tareas técnicas de manera competente, aunque puede mejorar en áreas específicas.				
2	Posee un conocimiento técnico limitado y ocasionalmente necesita ayuda.				
1	Muestra un conocimiento técnico insuficiente para cumplir con sus responsabilidades.				
HABILIDAD MANUAL Y DESTREZA		AUTOEVALUACIÓN	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR
5	Muestra habilidades manuales excepcionales que tienen un impacto positivo en el trabajo.				

4	Demuestra habilidades manuales sólidas en diversas tareas.				
3	Ejecuta tareas que requieren cierta destreza, aunque ocasionalmente comete errores.				
2	Puede tener dificultades para completar tareas que exijan precisión manual.				
1	Rara vez logra ejecutar tareas que requieran destreza manual.				
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS		AUTOEVALUACIÓN	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR
5	Genera soluciones innovadoras y efectivas que tienen un impacto positivo.				
4	Puede mejorar en la resolución de problemas complejos y en la toma de decisiones arriesgadas.				
3	Contribuye con ideas para la resolución de problemas, aunque puede necesitar orientación.				
2	Puede brindar algunas ideas para resolver problemas, pero su efectividad es variable.				
1	Rara vez contribuye a la resolución de problemas en el equipo.				
TRABAJO EN EQUIPO		AUTOEVALUACIÓN	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR
5	Facilita la resolución de conflictos y contribuye significativamente al éxito del equipo de trabajo.				
4	Contribuye al logro de objetivos grupales y muestra compromiso con el equipo.				
3	Contribuye al equipo de manera adecuada, pero puede mejorar en su compromiso.				
2	Muestra disposición para trabajar en equipo, aunque su participación es ocasional.				
1	Rara vez muestra disposición para trabajar en conjunto con otros.				
ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL TIEMPO		AUTOEVALUACIÓN	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR
5	Es un modelo a seguir en la planificación, el cumplimiento de plazos y la eficiencia.				
4	Demuestra una gestión del tiempo efectiva en la mayoría de las circunstancias.				
3	Administra su tiempo de manera adecuada, aunque a veces puede mejorar en la planificación.				
2	Puede tener dificultades para priorizar tareas y administrar su tiempo efectivamente.				
1	Rara vez cumple con plazos y horarios establecidos.				
COMPROMISO		AUTOEVALUACIÓN	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR
5	Demuestra un compromiso sólido con su trabajo y con los objetivos de la organización.				
4	Contribuye de manera proactiva y en ocasiones toma responsabilidades adicionales.				
3	Participa en iniciativas y asume responsabilidades en la medida requerida.				

2	Muestra disposición para asumir algunas responsabilidades, pero su participación es variable.				
1	Rara vez se muestra dispuesto a asumir responsabilidades adicionales.				
FORTALEZAS Y ÁREAS DE OPORTUNIDAD					
Indique algunas fortalezas y áreas de oportunidad particulares que identifique en el evaluado					
FORTALEZAS					
ÁREAS DE OPORTUNIDAD					



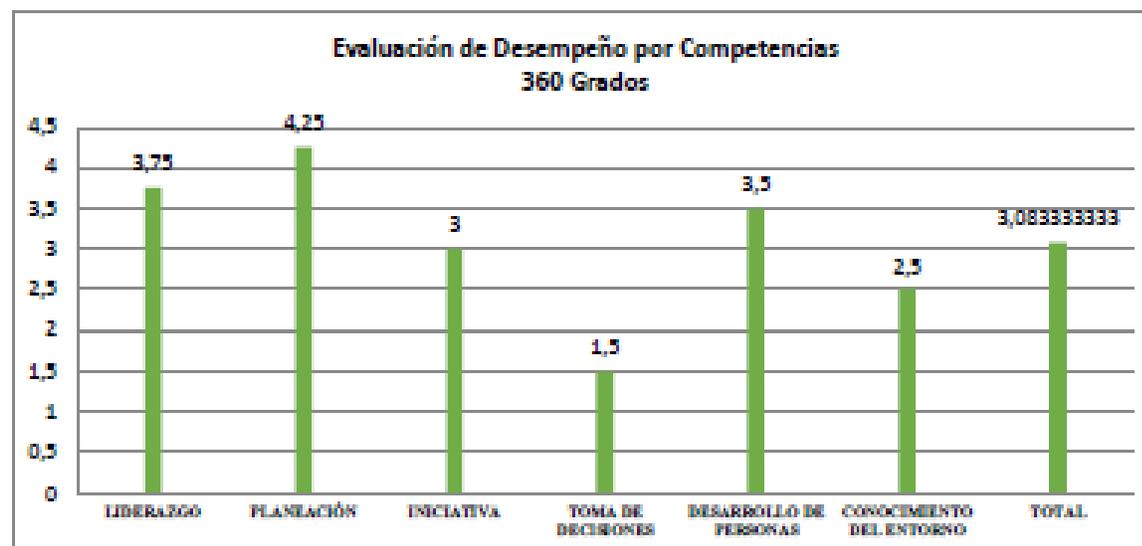
J.M.A, CONSULTORÍA, INGENIERÍA Y GESTIÓN S.A.S.
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS 360
GRADOS
RESULTADOS

<i>(Escribir nombre y apellidos)</i>
<i>(Escribir el puesto)</i>

1. RESULTADO FINAL EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS 360 GRADOS

COMPETENCIA	PROMEDIO
LIDERAZGO	3,75
PLANEACIÓN	4,25
INICIATIVA	3
TOMA DE DECISIONES	1,5
DESARROLLO DE PERSONAS	3,5
CONOCIMIENTO DEL ENTORNO	2,5
TOTAL	3,083333333

2. REPRESENTACIÓN GRÁFICA



4. COMENTARIOS DEL EVALUADO			
5. COMPROMISOS DE MEJORAMIENTO			
ACTIVIDADES A DESARROLLAR	FECHA DE CUMPLIMIENTO	Se cumplieron	
		SI	NO
	dd/mm/aaaa		
	dd/mm/aaaa		
	dd/mm/aaaa		
FIRMA EVALUADO		FIRMA JEFE ÁREA DE TALENTO HUMANO	
3. COMENTARIOS PARA EL EVALUADO			
FORTALEZAS			
ÁREAS DE OPORTUNIDAD			



Anexo_F-Manual de funciones



J.M.A. CONSULTORÍA, INGENIERÍA Y GESTIÓN S.A.S. MANUAL DE FUNCIONES

Objetivo:	Proporcionar una guía sobre las responsabilidades, deberes, requisitos y expectativas asociados a cada puesto o rol dentro de la empresa, de manera detallada y estructurada, para contribuir a una mayor claridad, eficiencia y alineación organizacional.
Dirigido a:	Directivos, Área de Talento Humano, Supervisores y empleados
Nombre del cargo:	Gerente
Objetivo del cargo:	Planear, organizar, dirigir y controlar la administración general de la empresa, orientando los procedimientos y acciones hacia el logro de los objetivos en el desarrollo de la misión de la empresa y en la búsqueda del logro de su visión, para generar resultados positivos en términos de calidad, tiempo, costo y satisfacción del cliente.
Perfil del cargo:	Edad: 30 años en adelante
	Sexo: Indiferente
	Estudios: Profesional en carreras administrativas o Ingenierías afines al objeto social de la empresa.
	Experiencia: 2 años en cargos relacionados
Funciones del cargo:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Velar por el cumplimiento de las reglamentaciones emanadas por las entidades gubernamentales a nivel regional y nacional que regulen las actividades propias de la empresa. 2. Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa. 3. Diseñar el plan de desarrollo de la organización, y someterlo a la consideración y aprobación de la Junta Directiva; junto a las estrategias para alcanzar los objetivos y metas propuestas. 4. Hacer uso de la razón social de la Compañía, representando a la sociedad en todos los actos y contratos dentro del territorio de la jurisdicción y de las funciones asignadas, sometiendo a consideración de la Junta Directiva aquellos asuntos cuya cuantía exceda los valores permitidos de contratación. 5. Elaborar y presentar a la consideración y aprobación de la Junta Directiva el presupuesto anual de la empresa. 6. Presentar a la Junta Directiva los balances mensuales y de fin de ejercicio junto con los informes de gestión y demás solicitados. 7. Delegar funciones a sus subalternos que permitan el cumplimiento a cabalidad de las diferentes tareas y acciones a ejecutar. 8. Adoptar medidas para un flujo de caja acorde a las necesidades priorizando el pago oportuno de salarios y prestaciones sociales, obligaciones financieras y tributarios. 9. Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los colaboradores en cada una de las diferentes áreas de la empresa. 10. Demás funciones asignadas por su jefe inmediato.
Nombre del cargo:	Coordinador Administrativo y de Talento Humano
Objetivo del cargo:	Planear, organizar, dirigir y controlar la administración de la empresa, el recurso humano y la gestión financiera, mediante la implementación de políticas y lineamientos estratégicos establecidos, para optimizar la eficiencia operativa, asegurar el bienestar de los empleados y contribuir al éxito global de la organización.
Perfil del cargo:	Edad: 30 años en adelante
	Sexo: Indiferente
	Estudios: Profesional en carreras administrativas y/o afines
	Experiencia: 2 años en cargos relacionados
Funciones del cargo:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar, administrar y controlar los recursos humanos, financieros e insumos requeridos para el desarrollo de los proyectos que lidera la empresa. 2. Velar por la correcta facturación y recaudo de la cartera producto de la prestación de servicios o entrega de productos al cliente.

	<p>3. Vigilar que la contabilidad de la organización se lleve de forma clara y oportuna, cumpliendo con los estatutos de ley y tributarios.</p> <p>4. Aplicar y velar por el cumplimiento del procedimiento comercial, definido para la identificación de los requisitos del cliente, elaboración de ofertas y gestionar contratos con los clientes, los que permitan desarrollar el objeto social de la empresa y satisfacer oportunamente los requerimientos del cliente.</p> <p>5. Velar por el cumplimiento del procedimiento de Recursos Humanos de la empresa, liderando las actividades de selección, contratación, capacitación y liquidación del personal.</p> <p>6. Promover la capacitación del personal en temas relacionados con sus funciones, incentivando su desarrollo profesional y haciéndolos partícipes de los objetivos generales y particulares de la organización, así como de los proyectos a ejecutar.</p> <p>7. Evaluar el desempeño del personal y el nivel de cumplimiento de sus funciones identificando oportunidades de mejora</p> <p>8. Proyectar comportamientos de liderazgo, dirigir y delegar funciones al personal a su cargo, de tal forma que se dé cumplimiento al total de las funciones asignadas.</p> <p>9. Mantener al día las obligaciones laborales adquiridas por la empresa referentes a salarios, liquidaciones, parafiscales, seguridad industrial, riesgos profesionales y demás inherentes al recurso humano, haciendo extensivo este cumplimiento a los subcontratistas en los diferentes proyectos.</p> <p>10. Estar atento a nuevas reglamentaciones que apliquen como empresa.</p> <p>11. Velar por el cumplimiento de las diferentes reglamentaciones fiscales y contables, presentando al día los pagos respectivos de los compromisos adquiridos.</p> <p>12. Supervisar la ejecución de las actividades establecidas a través del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa.</p> <p>13. Demás funciones asignadas por su jefe inmediato.</p>
--	--

Nombre del cargo:	Director de Proyectos e Ingeniería	
Objetivo del cargo:	Liderar la planificación, ejecución y supervisión de proyectos y obras de la empresa, aplicando principios de ingeniería, gestión e implementación de procesos eficientes, para elevar la competitividad de la organización en el mercado de la construcción y consolidar su reputación como líder en ingeniería y ejecución de proyectos.	
Perfil del cargo:	Edad:	30 años en adelante
	Sexo:	Indiferente
	Estudios:	Profesional en carreras administrativas, ingeniería civil y/o afines
	Experiencia:	2 años en cargos relacionados
Funciones del cargo:	<p>1. Planear y realizar las actividades encomendadas de acuerdo a las fechas programadas.</p> <p>2. Verificar que se identifiquen oportunidades de negocio de interés tanto para el área como para la organización.</p> <p>3. Revisar los requisitos técnicos del producto o del servicio requerido y la capacidad operativa para desarrollar la oportunidad de negocio detectada, con el fin de tomar la decisión de ofertar, en caso de ser afirmativo definir precios y presentar la oferta.</p> <p>4. Verificar que se realice el seguimiento a la oferta presentada.</p> <p>5. Identificar la necesidad de contratar personal y participar en su elección de acuerdo al procedimiento de recursos humanos para cada uno de los proyectos.</p> <p>6. Promover la capacitación del personal en temas relacionados con sus funciones, incentivando su desarrollo profesional y haciéndolos partícipes de los objetivos generales y particulares de la empresa, así como de los proyectos a ejecutar.</p> <p>7. Evaluar el desempeño del personal y el nivel de cumplimiento de sus funciones identificando oportunidades de mejora.</p> <p>8. Proyectar comportamientos de liderazgo, dirigir y delegar funciones al personal a su cargo, de tal forma que se dé cumplimiento al total de las funciones asignadas.</p> <p>9. Planificar, desarrollar, controlar y realizar seguimiento a los proyectos, de acuerdo al procedimiento estrategia general definido por la empresa.</p> <p>10. Supervisar la correcta ejecución y cumplimiento de los requerimientos del proyecto, aplicando los procedimientos involucrados en el proceso productivo.</p> <p>11. Tramitar los requisitos contractuales y demás asuntos referentes al proyecto con las entidades contratantes y/o reguladoras.</p> <p>12. Realizar y mantener constante comunicación con interventoría (si aplica).</p> <p>13. Organizar periódicamente comités de obra con los involucrados en el proyecto, con el fin de tomar decisiones en pro del buen desarrollo y avance de las actividades propias del proyecto.</p>	

	<p>14. Elaborar las respectivas actas de obra y gestionar los pagos de las mismas por parte del cliente.</p> <p>15. Gestionar y velar por el cumplimiento de las normas de seguridad industrial en el desarrollo de los diferentes proyectos.</p> <p>16. Demás funciones asignadas por su jefe inmediato</p>
--	--

Nombre del cargo:	Asesor Contable	
Objetivo del cargo:	Gestionar eficientemente los aspectos financieros y contables de la empresa, mediante la supervisión de registros financieros, análisis de costos y elaboración de informes precisos, para respaldar la toma de decisiones informadas y garantizar la salud financiera de la organización.	
Perfil del cargo:	Edad:	28 años en adelante
	Sexo:	Indiferente
	Estudios:	Contaduría Pública con Tarjeta Profesional vigente
	Experiencia:	2 años de experiencia específica
Funciones del cargo:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar notas contables de todo tipo y mantener actualizado el paquete contable con todos los movimientos que se generen de acuerdo a las diferentes reformas, leyes y normas contables vigentes. 2. Verificar y coordinar la realización de cheques, facturas, recibos y demás movimientos contables. 3. Revisar y cancelar oportunamente las nóminas y las planillas de aportes a la seguridad social de los empleados de la empresa. 4. Verificar que se hayan hecho las Retenciones respectivas en los pagos a proveedores, empleados y terceros, así como también la exigencia del RUT al proveedor. 5. Elaborar, presentar y cancelar declaraciones de retención en la fuente, IVA y reteica de la empresa, uniones y consorcios asociados, en los plazos estipulados, así como la renovación del Registro mercantil en las fechas establecidas. 6. Elaborar Conciliaciones Bancarias de la empresa, uniones y consorcios asociados. 7. Preparar y elaborar mensualmente los Estados Financieros Básicos con notas aclaratorias. 8. Mantener excelentes relaciones con las Entidades Financieras y los procesos relacionados con estas. 9. Elaborar anualmente los formatos de Medios Magnéticos exigidos por la DIAN. 10. Demás funciones asignadas por su jefe inmediato. 	

Nombre del cargo:	Auxiliar Contable	
Objetivo del cargo:	Apoyar y respaldar al asesor contable en el cumplimiento de sus funciones, mediante la oportuna ejecución de las actividades en materia contable, financiera y tributaria, para garantizar la exactitud de la información, facilitar el análisis, y contribuir al funcionamiento eficiente y transparente de la empresa.	
Perfil del cargo:	Edad:	25 años en adelante
	Sexo:	Indiferente
	Estudios:	Técnico en Contabilidad y/o afines
	Experiencia:	6 meses en cargos relacionados
Funciones del cargo:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Colaborar activamente con la Gerencia y con su jefe inmediato en caso de ser solicitado. 2. Registrar todos los movimientos contables tanto de ingresos como de egresos que se generen en la empresa. 3. Realizar mensualmente la causación de intereses y arriendos por pagar. 4. Realizar cuando sea necesario las notas contables de ajustes, descuentos y/o solicitudes por parte del contador o la gerencia. 5. Realizar e informar al contador los registros diarios que fueron contabilizados. 6. Revisar y depurar saldos de los diferentes libros auxiliares. 7. Elaborar los cheques solicitados por el contador ya sean para proveedores, cajas menores entre otros. 8. Revisar que las facturas cumplan con todos los requisitos exigidos por la DIAN. 9. Elaborar las consignaciones para ser depositadas en las cuentas corrientes. 10. Mantener al día el archivo físico del área contable con sus soportes respectivos y coordinar el empaste de los libros contables periódicamente. 11. Organizar la entrega de facturación a los diferentes clientes. 12. Demás funciones asignadas por su jefe inmediato. 	

Nombre del cargo:	Coordinador en SST
--------------------------	--------------------

Objetivo del cargo:	Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades propias del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, mediante la identificación y evaluación de riesgos, la planificación y ejecución de programas de capacitación en seguridad, el establecimiento de medidas de prevención y la supervisión del cumplimiento normativo, para reducir los accidentes laborales, proteger la salud de los trabajadores y crear una cultura de seguridad integral en la empresa.	
Perfil del cargo:	Edad:	28 años en adelante
	Sexo:	Indiferente
	Estudios:	Profesional en Ingeniería Industrial o afines; Especialista en Seguridad y Salud en el trabajo. Profesional en Salud Ocupacional o afines. Licencia de SST vigente
	Experiencia:	2 años en cargos relacionados
Funciones del cargo:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar y ejecutar el programa de capacitación anual en promoción y prevención, que incluye los peligros/riesgos prioritarios y sea extensivo a todos los niveles de la organización. 2. Anualmente elaborar y presentar ante la gerencia el informe de gestión del área de SST, así como el cronograma y presupuesto necesario para el año siguiente. 3. Reportar a la Gerencia las situaciones que puedan afectar la Seguridad y Salud de los trabajadores Contratistas y visitantes. 4. Solicitar a la Gerencia, la realización de exámenes médicos de ingreso, periódicos y de retiro para los trabajadores. 5. Elaborar y actualizar las políticas de Seguridad y Salud en el Trabajo, necesarias para el manejo de proveedores y contratistas y solicitar la aprobación por parte de la gerencia. 6. Elaborar, revisar y actualizar la matriz de requisitos legales de la empresa. 7. Realizar inspecciones programadas y no programadas a las instalaciones, maquinaria y equipo. 8. Mantener actualizados los procedimientos de trabajo seguro y de aquellas actividades que generen riesgos prioritarios para la empresa sean estas rutinarias o no rutinarias. 9. Ejecutar y dar seguimiento a los planes de acción derivados de investigaciones de incidentes, accidentes de trabajo y enfermedades laborales. 10. Orientar capacitaciones al personal relacionadas con Seguridad y Salud en el Trabajo. 11. Atender las visitas de la ARL y de las entidades de vigilancia que visiten la empresa para la revisión del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. 12. Preparar el Plan de Trabajo Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa, incluyendo la asignación de recursos y el presupuesto necesario para su ejecución. 13. Presentar a la Gerencia el Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo para su aprobación y firma. 14. Realizar el seguimiento y ejecución a los planes de acción derivados de las acciones correctivas, preventivas y de mejora, que se originen de las diferentes actividades del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. 15. Apoyar al Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo, al Comité de Convivencia y a la brigada de la empresa en sus actividades, cuando requieran la asesoría de Profesional Especializado. 16. Programar auditorías internas en Seguridad y Salud en el Trabajo y atender las auditorías externas que contrate la empresa. 17. Realizar seguimiento a las restricciones originadas en los exámenes médicos ocupacionales y notificar a la gerencia cuando no se dé cumplimiento por parte de los empleados. 18. Diseñar, implementar y ejecutar, los programas que sean necesarios para la prevención de enfermedades laborales y accidentes de trabajo. 19. Implementar las medidas de prevención y control con base en el resultado de la identificación de peligros, la evaluación y valoración de los riesgos, incluidos los prioritarios y ejecutarlas acorde con el esquema de jerarquización, de ser factible priorizar la intervención en la fuente y en el medio. 20. Elaborar y mantener actualizada toda la documentación del SG-SST que sea requerida por la normatividad vigente en Colombia o por normas o estándares que la empresa haya adoptado. 21. Ofrecer a todos los empleados y contratistas, mínimo una vez al año la Inducción y Reinducción, en aspectos generales y específicos de las actividades por realizar que incluya entre otros, la identificación de peligros y control de los riesgos en su trabajo, y la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales. 	

	<p>22. Definir y llevar a cabo las actividades de medicina del trabajo, promoción y prevención, de conformidad con las prioridades que se identificaron en el diagnóstico de las condiciones de salud de los trabajadores y los peligros/riesgos de intervención prioritarios.</p> <p>23. Elaborar y actualizar un programa para promover entre los trabajadores estilos de vida y entorno saludable, incluyendo campañas específicas tendientes a la prevención y el control de la farmacodependencia, el alcoholismo y el tabaquismo, entre otros.</p> <p>24. Reportar a la Administradora de Riesgos Laborales (ARL), a la Entidad Promotora de Salud (EPS) todos los accidentes y las enfermedades laborales diagnosticadas. Asimismo, reportar a la Dirección Territorial el accidente grave y mortal, como las enfermedades diagnosticadas como laborales.</p> <p>25. Mantener un registro estadístico de los incidentes y de los accidentes de trabajo, así como de las enfermedades laborales que ocurran, incluyendo indicadores de severidad, frecuencia, y mortalidad de los accidentes y prevalencia e incidencia de enfermedad laboral.</p> <p>26. Definir e implementar las acciones preventivas y/o correctivas necesarias con base en los resultados de la supervisión, inspecciones, la medición de los indicadores del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo entre otros, y las recomendaciones del COPASST o Vigía.</p> <p>27. Demás funciones asignadas por su jefe inmediato.</p>
--	--

Nombre del cargo:	Auxiliar Administrativo de Talento Humano	
Objetivo del cargo:	Brindar soporte eficiente en la gestión de procesos relacionados con la Administración de Personal, mediante la oportuna ejecución de las actividades inherentes, siguiendo los procedimientos internos y manteniendo la confidencialidad, para contribuir a la organización y el flujo de la información esencial para la gestión del talento humano dentro de la organización.	
Perfil del cargo:	Edad:	28 años en adelante
	Sexo:	Indiferente
	Estudios:	Técnico profesional en áreas administrativas y afines
	Experiencia:	1 año de experiencia
Funciones del cargo:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Trabajar en conjunto con otros miembros del equipo de recursos humanos para garantizar una gestión eficiente y eficaz de los recursos humanos. 2. Actualizar y gestionar sistemas de recursos humanos, como software de gestión de nómina y bases de datos de empleados. 3. Colaborar en la comunicación interna relacionada con políticas y procedimientos de recursos humanos. 4. Responder a consultas de los empleados sobre cuestiones administrativas y de recursos humanos. 5. Asistir en la coordinación y seguimiento de procesos de evaluación de desempeño. 6. Asegurarse de que la documentación laboral cumpla con las leyes y regulaciones locales. 7. Asistir en la elaboración de informes legales y requerimientos de cumplimiento. 8. Registrar y hacer seguimiento de las solicitudes de licencias y permisos de los empleados. 9. Ayudar en la administración de la nómina, asegurando que los datos sean precisos y actualizados. 10. Archivar y mantener los registros de empleados, contratos, documentos de beneficios, etc. 11. Mantener y actualizar los expedientes de los empleados con la información necesaria. 12. Coordinar entrevistas y pruebas de selección. 13. Demás funciones asignadas por su jefe inmediato. 	

Nombre del cargo:	Supervisor de campo	
Objetivo del cargo:	Supervisar y dirigir las actividades diarias de las obras, asegurando la correcta ejecución de los proyectos según los estándares de calidad, seguridad y plazos establecidos, para optimizar la eficiencia en el campo, asegurar la entrega exitosa de los proyectos y mantener un entorno de trabajo productivo y seguro para el personal y las partes involucradas.	
Perfil del cargo:	Edad:	30 años en adelante
	Sexo:	Indiferente
	Estudios:	Tecnología en Obras Civiles o afines
	Experiencia:	6 meses de experiencia en cargos similares

Funciones del cargo:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar visita inicial de obra y buscar un campamento que cumpla con las especificaciones requeridas, para el almacenamiento de material y equipos. 2. Cumplir el diseño de la obra que se indica en los planos del proyecto y/o acatar órdenes impartidas por el supervisor de obra, teniendo en cuenta el cronograma inicial del proyecto. 3. Garantizar la correcta ejecución de las actividades contratadas, teniendo en cuenta las normas legales y las especificaciones técnicas que aplique. 4. Tomar nota en la bitácora diariamente y registrar de manera inmediata cualquier notificación técnica y de seguridad, o cualquier otra novedad que se presente con la firma de quien es notificado, al igual que llevar registro diario de personal a cargo. 5. Coordinar la ejecución de actividades con el personal de obra y contratistas orientándolos al desarrollo eficiente de sus labores. 6. Atender de manera oportuna las inquietudes de la comunidad del sector en intervención. 7. Controlar el uso adecuado de materiales, equipos y mano de obra requeridos para todas las actividades en obra. 8. Informar oportunamente acerca de la entrega de equipos de obra con el fin de que no se generen costos adicionales. 9. Verificar el estado inicial de todos los equipos recibidos en obra, informar de manera oportuna cualquier novedad encontrada y garantizar el correcto uso de cada uno de ellos. 10. Solicitar de manera oportuna el combustible necesario para la operación de los equipos en obra. 11. Tomar evidencia fotográfica de las actividades diarias realizadas y organizar de manera adecuada la entrega de dichos registros. 12. Realizar el inventario mensual de materiales, accesorios, equipos y todo lo que se tenga en obra, y hacer entrega al Supervisor de Obra de manera oportuna. 13. Informar oportunamente los percances técnicos y de cualquier índole que se presenten durante la ejecución de la misma. 14. Demás funciones asignadas por su jefe inmediato.
-----------------------------	---

Nombre del cargo:	Coordinador Área de Ingeniería	
Objetivo del cargo:	Liderar y supervisar las actividades técnicas y proyectos de ingeniería, asegurando la planificación, diseño y ejecución efectiva de los proyectos de construcción, para garantizar la entrega exitosa, la excelencia en la ingeniería y la contribución al éxito general de la empresa en el sector de la construcción.	
Perfil del cargo:	Edad:	30 años en adelante
	Sexo:	Indiferente
	Estudios:	Profesional en Ingeniería Civil
	Experiencia:	6 meses de experiencia en cargos similares
Funciones del cargo:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar, desarrollar, controlar y realizar seguimiento a los proyectos. 2. Colaborar activamente con la organización y con su jefe inmediato en caso de ser solicitado. 3. Evaluar la estrategia del proyecto en las frecuencias acordadas con el nivel superior, generando las acciones pertinentes que direccionen al mismo hacia el logro de los compromisos adquiridos. 4. Supervisar la correcta ejecución y cumplimiento de los requerimientos del proyecto, aplicando los procedimientos involucrados en el proceso productivo. 5. Tramitar los requisitos contractuales y demás asuntos referentes al proyecto con las entidades contratantes y/o reguladoras. 6. Realizar y mantener constante comunicación con interventoría (si aplica). 7. Organizar periódicamente comités de obra con los involucrados en el proyecto, con el fin de tomar decisiones en pro del buen desarrollo y avance de las actividades propias del proyecto. 8. Elaborar las respectivas actas de obra y gestionar los pagos de las mismas por parte del cliente. 9. Gestionar y velar por el cumplimiento de las normas de seguridad industrial en el desarrollo de los diferentes proyectos. 10. Suministrar la asesoría técnica requerida por el cliente respecto a los trabajos y/o actividades que se desarrollan en los proyectos realizados por la organización. 11. Demás funciones asignadas por su jefe inmediato. 	

Nombre del cargo:	Ingeniero Ambiental	
Objetivo del cargo:	Supervisar y gestionar los aspectos ambientales de los proyectos, identificando y mitigando posibles impactos negativos en el entorno, evaluando riesgos ambientales, e implementando medidas de prevención y control, para asegurar la sustentabilidad de los proyectos, preservar los recursos naturales y contribuir a la reputación de la empresa como operador responsable en la industria de la construcción.	
Perfil del cargo:	Edad:	25 años en adelante
	Sexo:	Indiferente
	Estudios:	Profesional en Ingeniería Ambiental
	Experiencia:	6 meses de experiencia en cargos similares
Funciones del cargo:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar estudios de impacto ambiental para identificar posibles efectos negativos de las actividades de construcción en el entorno. 2. Desarrollar y supervisar planes de gestión ambiental para garantizar que las operaciones de construcción sean realizadas de manera sostenible y responsable. 3. Realizar seguimiento constante de los aspectos ambientales en los sitios de construcción. 4. Proporcionar asesoramiento en estrategias y prácticas de construcción sostenible, que incluyan la optimización de recursos, la eficiencia energética y la gestión adecuada de residuos. 5. Brindar capacitación al personal sobre procedimientos ambientales y normativas, aumentando la conciencia sobre la importancia de la protección del entorno. 6. Diseñar planes para la gestión y disposición adecuada de residuos generados durante los proyectos de construcción, incluyendo escombros, desechos químicos y otros materiales. 7. Asegurar que todas las actividades de construcción cumplan con las regulaciones ambientales locales, regionales y nacionales, y gestionar los permisos y licencias correspondientes. 8. Identificar y evaluar riesgos naturales, como erosión, inundaciones o deslizamientos de tierra, y proponer medidas de prevención y control para reducir su impacto en los proyectos. 9. Mantener registros precisos de las actividades y los resultados ambientales, preparar informes y documentación requerida por las autoridades reguladoras y las partes interesadas. 10. Demás funciones asignadas por su jefe inmediato 	

Nombre del cargo:	Ingeniero Industrial	
Objetivo del cargo:	Aplicar principios y metodologías para optimizar los procesos y procedimientos relacionados con la calidad de los proyectos de ingeniería y gestión, mediante la identificación y análisis de puntos de mejora en los procesos, la implementación de sistemas de control de calidad y la supervisión de los proyectos, para lograr una operación más eficiente y eficaz y satisfacer las expectativas de los clientes.	
Perfil del cargo:	Edad:	25 años en adelante
	Sexo:	Indiferente
	Estudios:	Profesional en Ingeniería Industrial
	Experiencia:	6 meses de experiencia en cargos similares
Funciones del cargo:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar estrategias y herramientas para monitorear y controlar los proyectos de ingeniería y gestión, identificando desviaciones y asegurando que se cumplan los estándares de calidad. 2. Utilizar técnicas de análisis de datos para identificar tendencias, patrones y áreas de oportunidad en la gestión de calidad, permitiendo la toma de decisiones informadas. 3. Proporcionar capacitación a equipos de trabajo sobre prácticas de calidad, promoviendo la adopción de procedimientos estandarizados y la conciencia de calidad. 4. Identificar problemas y desafíos relacionados con la calidad en los proyectos de ingeniería y gestión, analizar sus causas raíz y desarrollar soluciones efectivas de prevención. 5. Liderar iniciativas de mejora continua en los proyectos de ingeniería y gestión, fomentando una cultura de búsqueda constante de eficiencia y calidad. 6. Colaborar con los equipos de diseño, planificación y ejecución de proyectos para integrar la gestión de calidad en todas las etapas del proyecto, desde la concepción hasta la finalización. 7. Evaluar y auditar a los proveedores y contratistas externos para asegurar que cumplan con los estándares de calidad requeridos, contribuyendo a la selección de socios confiables. 8. Demás funciones asignadas por su jefe inmediato. 	

Nombre del cargo:	Conductor
--------------------------	-----------

Objetivo del cargo:	Operar el vehículo a su cargo para el transporte de personal, equipos y materiales dentro de los sitios de trabajo y en las rutas designadas, de manera segura y eficiente, adhiriéndose a las regulaciones de tránsito y seguridad vial, para garantizar la integridad de los recursos y trasladar los elementos de manera puntual y confiable.	
Perfil del cargo:	Edad:	25 años en adelante
	Sexo:	Indiferente
	Estudios:	Bachiller con Licencia de conducción categoría C2
	Experiencia:	1 año de experiencia específica
Funciones del cargo:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplir con las actividades diarias de mantenimiento y chequeo al vehículo que tenga asignado. 2. Realizar inspección pre operacional del equipo, antes de iniciar trabajos diligenciando el formato respectivo donde se Verifica los instrumentos de alerta (Presión de Aceite, temperatura del Motor, temperatura de la servo, entre otros), estado del sistema de frenos, sistema eléctrico, Presión de aire llantas, iluminación y pito de contramarcha con el motor del equipo encendido, los niveles de fluidos requeridos para el buen funcionamiento del equipo(aceites, valvulina, grasa, líquido de frenos, agua de batería, entre otros) e indicando en las observaciones las posibles fallas que está presentando el equipo. 3. Realiza limpieza pos operacional al equipo y vehículo en la medida que se requiera. 4. Mantener el vehículo limpio de aceites u otras suciedades propias de la operación y velar por la conservación del equipo. 5. Mantener la documentación personal requerida al día y vigente (licencias, permisos, documentos, certificaciones, etc.). 6. Conocer y aplicar las normas de tránsito. 7. Demás funciones asignadas por su jefe inmediato. 	



Anexo_G-Memorias de la sesión de divulgación

		(602) 219-7742 +57 311-364-9223		
		www.jma.com.co		
		Cra 49 #54-26 P1 Sevilla, Valle del Cauca		

ACTA DE REUNION N°. 20221118080903	DÍA	MES	AÑO
FECHA	09	09	2023

TEMÁTICA DE LA REUNION	Divulgación y entrega de productos de la Consultoría en Talento Humano adelantada en la empresa J.M.A., Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S.
OBJETIVO	Realizar la divulgación y entrega de los productos y recomendaciones desarrollados durante el proyecto de Consultoría en Talento Humano, asegurando su comprensión integral y facilitando su posterior implementación, con el propósito de fortalecer la capacidad de gestión del talento humano e impulsar mejoras en el desempeño organizacional para lograr resultados sostenibles a largo plazo.

HORA	09:00 a.m.	PRÓXIMA REUNION	DIA	MES	AÑO
LUGAR	Virtual vía google meet		N/A	N/A	N/A

DESARROLLO DE LA REUNION
<p>Finalizadas las actividades propuestas a desarrollar durante el proyecto de Consultoría en Talento Humano en la empresa J.M.A., Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S., como opción de grado del estudiante CRISTIAN JOEL MONSALVE JAIMES, identificado con cédula de ciudadanía No 88.261.552, de la Maestría en Gerencia del Talento Humano, se procede a realizar la divulgación y entrega de los siguientes productos a la empresa J.M.A., Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S., así:</p> <ol style="list-style-type: none"> Matriz FODA, la cual proporciona una visión global y estructurada de la situación actual de la empresa, para facilitar la toma de decisiones y la planificación estratégica. (Se presenta el archivo "Anexo A Matriz FODA.pdf").



J.M.A. CONSULTORÍA, INGENIERÍA Y GESTIÓN S.A.S.
MATRIZ FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Presencia y proyección de la empresa en la formación y capacitación de la fuerza del área gerencial en el talento humano de las empresas, relacionada con la gestión de talento humano. • Experiencia y conocimiento del personal del área de Talento Humano. • Flexibilidad del área de talento humano para adaptarse a las necesidades cambiantes de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de recursos humanos y tecnológicos como parte de la gestión de talento, como resultado de las consultorías adelantadas por la empresa para el fortalecimiento de la cultura de Talento Humano (Proyección del área de Talento Humano - Atención del Expatriado por Consultoría). • Posibilidad para mejorar la retención de empleados a través de una gestión de talento humana.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de estructura formal y claridad en las responsabilidades del personal de talento humano. • Recursos humanos limitados para el desarrollo de las funciones propias de la oferta de servicios humanos. • Ausencia de perfil de competencias y funciones específicas para el personal que labora en el área de Talento Humano. • Carencia de procesos orientados para la gestión de talento y recursos humanos. • Falta de cultura de compromiso con las mejores prácticas de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incumplimiento en el logro de los objetivos planteados por la empresa. • Puntos débiles internos, debido a la falta de gestión y procedimientos estratégicos. • Falta de gestión en las fuentes de competencia que tiene una gestión de talento humana formalizada. • Falta de tener un personal altamente calificado en la falta de gestión y procedimientos estratégicos. • Falta de tener recursos humanos calificados debido a la falta de enfoque en la gestión de talento humano y habilidades como consecuencia de la reforma laboral. • Escasez de recursos por la salida de una fuerza humana.

JMA
Consultoría Ingeniería y Gestión
NIT: 901111429-0



(602) 219-7742
+57 311-364-9223

www.jma.com.co

Cra 49 #54-26 P.1
Sevilla, Valle del Cauca

- Informe de investigación de mercados, en el que se presenta información objetiva y relevante sobre la percepción y opinión de actores clave de la empresa, en relación con el funcionamiento del área de talento humano y sus procedimientos. (Se presenta el archivo "Anexo B Informe Investigación de Mercados.pdf").

Informe de Investigación de Mercados

Resumen

Factores e Investigación por el personal que labora en la oficina de talento humano

- Protocolo de Selección de personal, cuyo objetivo es Identificar los candidatos más adecuados para ocupar determinadas posiciones dentro de la organización, de manera sistemática y estructurada, para garantizar que las decisiones de contratación se basen en criterios consistentes y objetivos, reduciendo la posibilidad de sesgos y elecciones subjetivas. (Se presenta el archivo "Anexo C Protocolo selección de personal.xlsx", el cual incluye los protocolos de selección para cargos Directivos, Administrativos y Operativos, además del formato para realizar la requisición de personal).

J.M.A. CONSULTORÍA, INGENIERÍA Y GESTIÓN S.A.S. PROTOCOLO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DIRECTIVOS	
Objetivo	Identificar los candidatos más adecuados para ocupar determinadas posiciones dentro de la organización, de manera sistemática y estructurada, para garantizar que las decisiones de contratación se basen en criterios consistentes y objetivos, reduciendo la posibilidad de sesgos y elecciones subjetivas.
Alcance	Aplica a todos los procesos de selección que se requieran para ocupar posiciones asignadas para el nivel directivo y que el equipo de perfil contratado por la empresa (J.M.A., Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S.).
Áreas de aplicación	Administración
Responsables	Gerencia
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> Acta de la Junta de Administración Resolución de la Junta de Administración Acta de la Junta de Administración
Requisitos de selección	<ul style="list-style-type: none"> Experiencia Formación Formación Formación Formación Formación
Instrumentos e indicadores	<ul style="list-style-type: none"> Forma de selección
Procedimientos e indicadores	<ul style="list-style-type: none"> Procedimiento de selección

J.M.A. CONSULTORÍA, INGENIERÍA Y GESTIÓN S.A.S. REQUISICIÓN DE PERSONAL	
Objetivo	Identificar los candidatos más adecuados para ocupar determinadas posiciones dentro de la organización, de manera sistemática y estructurada, para garantizar que las decisiones de contratación se basen en criterios consistentes y objetivos, reduciendo la posibilidad de sesgos y elecciones subjetivas.
Alcance	Aplica a todos los procesos de selección que se requieran para ocupar posiciones asignadas para el nivel directivo y que el equipo de perfil contratado por la empresa (J.M.A., Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S.).
Áreas de aplicación	Administración
Responsables	Gerencia
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> Acta de la Junta de Administración Resolución de la Junta de Administración Acta de la Junta de Administración
Requisitos de selección	<ul style="list-style-type: none"> Experiencia Formación Formación Formación Formación Formación
Instrumentos e indicadores	<ul style="list-style-type: none"> Forma de selección
Procedimientos e indicadores	<ul style="list-style-type: none"> Procedimiento de selección



602 219-7742
+57 211-384-9223

www.jma.com.co

Cra 47 #54-26 P3
Soñita, Valle del Cauca

4. Protocolo de capacitación de personal, cuyo objetivo es establecer un marco estructurado y eficiente para el desarrollo de habilidades, conocimientos y competencias, mediante una serie de pasos que aseguren que los programas de capacitación se diseñen, entreguen y evalúen de manera efectiva, para mejorar el rendimiento individual y colectivo de los empleados, alineándolos con los objetivos organizacionales y manteniendo su crecimiento profesional. (Se presenta el archivo "Anexo D Protocolo selección de personal.xlsx", el cual incluye el protocolo de capacitación indicando las fases y responsables del proceso, además de la Hoja de requisición de capacitación y la Hoja de evaluación de capacitación).



5. Protocolo de evaluación de desempeño, cuya finalidad es obtener una comprensión integral y objetiva de las habilidades, comportamientos y competencias del empleado en los roles directivos, administrativos y operativos, para fomentar el crecimiento profesional, mejorar el liderazgo y contribuir al éxito de la organización. Se indica además que se basa en un enfoque de evaluación 360°, en el que se recopilan comentarios y evaluaciones sobre el rendimiento de un empleado de diversas fuentes, como supervisores, compañeros de trabajo, subordinados y el propio empleado. (Se presenta el archivo "Anexo E Protocolo Evaluación de desempeño.xlsx", el cual incluye los formatos de evaluación de desempeño y de resultados de evaluación para los niveles Directivos, Administrativos y Operativos).





(602) 219-7742
+57 311-344-9223

www.jma.com.co

Cra 49 #54-26 P.1
Sevilla, Valle del Cauca

6. Manual de funciones, que tiene por objeto proporcionar una guía sobre las responsabilidades, deberes, requisitos y expectativas asociados a cada puesto o rol dentro de la empresa, de manera detallada y estructurada, para contribuir a una mayor claridad, eficiencia y alineación organizacional. (Se presenta el archivo "Anexo F Manual de funciones.xlsx", el cual incluye la identificación, objetivo, perfil y funciones para cada cargo identificado en la empresa).

J.M.A. CONSULTORÍA, INGENIERÍA Y GESTIÓN S.A.S. SERVICIOS DE FUNCIONES	J.M.A. CONSULTORÍA, INGENIERÍA Y GESTIÓN S.A.S. MANUAL DE FUNCIONES	J.M.A. CONSULTORÍA, INGENIERÍA Y GESTIÓN S.A.S. MANUAL DE FUNCIONES
<p>Objetivo: Proporcionar una guía detallada y estructurada sobre las responsabilidades, deberes, requisitos y expectativas asociados a cada puesto o rol dentro de la empresa.</p> <p>Alcance: Operativa, Área de Talento Humano, Operaciones y Compras.</p>	<p>Objetivo: Proporcionar una guía detallada y estructurada sobre las responsabilidades, deberes, requisitos y expectativas asociados a cada puesto o rol dentro de la empresa.</p> <p>Alcance: Operativa, Área de Talento Humano, Operaciones y Compras.</p>	<p>Objetivo: Proporcionar una guía detallada y estructurada sobre las responsabilidades, deberes, requisitos y expectativas asociados a cada puesto o rol dentro de la empresa.</p> <p>Alcance: Operativa, Área de Talento Humano, Operaciones y Compras.</p>
<p>Perfil del cargo: Planeación, gestión y control de la administración general de la empresa, orientado en el cumplimiento y control de los planes de la empresa, de manera detallada y estructurada, para contribuir a una mayor claridad, eficiencia y alineación organizacional.</p>	<p>Perfil del cargo: Planeación, gestión y control de la administración general de la empresa, orientado en el cumplimiento y control de los planes de la empresa, de manera detallada y estructurada, para contribuir a una mayor claridad, eficiencia y alineación organizacional.</p>	<p>Perfil del cargo: Planeación, gestión y control de la administración general de la empresa, orientado en el cumplimiento y control de los planes de la empresa, de manera detallada y estructurada, para contribuir a una mayor claridad, eficiencia y alineación organizacional.</p>
<p>Funciones del cargo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definir y controlar el cumplimiento de las representaciones emanadas por la entidad administrativa y sus agencias y sus unidades organizativas de la empresa. 2. Ejecutar el proceso de planeación estratégica de la organización, administrando los recursos de la empresa, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 3. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 4. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 5. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 6. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 7. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 8. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 9. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 10. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 	<p>Funciones del cargo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definir y controlar el cumplimiento de las representaciones emanadas por la entidad administrativa y sus agencias y sus unidades organizativas de la empresa. 2. Ejecutar el proceso de planeación estratégica de la organización, administrando los recursos de la empresa, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 3. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 4. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 5. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 6. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 7. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 8. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 9. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 10. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 	<p>Funciones del cargo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definir y controlar el cumplimiento de las representaciones emanadas por la entidad administrativa y sus agencias y sus unidades organizativas de la empresa. 2. Ejecutar el proceso de planeación estratégica de la organización, administrando los recursos de la empresa, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 3. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 4. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 5. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 6. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 7. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 8. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 9. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa. 10. Definir y controlar el cumplimiento de la planeación, administrando los recursos de la organización, estableciendo los objetivos y metas organizativas de la empresa.

7. Se hace entrega formal a la empresa de cada uno de los archivos digitales descritos en los puntos anteriores.

8. Finalmente, se indica que tanto los protocolos como el manual de funciones son una guía inicial que puede ser modificada y refinada a lo largo del tiempo para garantizar que se ajusten de manera óptima a las necesidades y circunstancias cambiantes de la organización. La adaptabilidad de estos protocolos es esencial para asegurar que sigan siendo efectivos y eficientes a medida que la empresa evoluciona y enfrenta nuevos desafíos. Esto permite a la organización mantenerse ágil y capaz de tomar decisiones informadas en función de su contexto actual y objetivos de mejora continua.

Anexo_H-Lista de asistencia de la sesión de divulgación



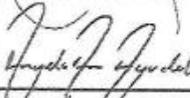
(602) 219-7742
+57 311-344-9223

www.jma.com.co

Cra 49 #54-26 P1
Sevilla, Valle del Cauca

ACTA DE REUNION N°. 20221118080903	DÍA	MES	AÑO
FECHA	09	09	2023

TEMÁTICA DE LA REUNION	Divulgación y entrega de productos de la Consultoría en Talento Humano adelantada en la empresa J.M.A., Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S.
OBJETIVO	Realizar la divulgación y entrega de los productos y recomendaciones desarrollados durante el proyecto de Consultoría en Talento Humano, asegurando su comprensión integral y facilitando su posterior implementación, con el propósito de fortalecer la capacidad de gestión del talento humano e impulsar mejoras en el desempeño organizacional para lograr resultados sostenibles a largo plazo.

LISTA DE ASISTENCIA			
No	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	FIRMA
1	MAURICIO GUTIÉRREZ BURITICÁ	GERENTE JMA, CONSULTORÍA, INGENIERÍA Y GESTIÓN S.A.S.	
2	ÁNGELA ARIAS AGUDELO	DIRECTORA DE PROYECTOS E INGENIERÍA JMA, CONSULTORÍA, INGENIERÍA Y GESTIÓN S.A.S.	
3	MARLY RODRIGUEZ BALLESTEROS	COORDINADORA AREA ADMINISTRATIVA Y LOGÍSTICA JMA, CONSULTORÍA, INGENIERÍA Y GESTIÓN S.A.S.	

Anexo_I-2023-MGTH_F3_Acta_Seguimiento_Gerencial# 01

PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL



Número de acta:	001
Título del acta:	Seguimiento gerencial [#01] Proyecto de consultoría- Opción de Grado. Maestría en Gerencia del Talento Humano.

DATOS DEL ACTA

Fecha/Hora inicio: Julio 29 de 2023 / 12:00	Fecha/Hora final: Julio 29 de 2023 / 12:30 p.m.
Lugar de la reunión: Virtual mediante la plataforma Google meet	Empresa: J.M.A. Ingeniería, Consultoría y Gestión S.A.S.
Proyecto: Formalización del área de talento humano para la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S.	Número de contrato: 20221118080903
Responsable del proyecto en la empresa: Ángela Arias Agudelo Coordinadora Área de Proyectos Área de Proyectos	Consultores: Cristian Joel Monsalve Jaimes Estudiante Maestría Gerencia del Talento Humano (MGTH). Politécnico Grancolombiano.

TEMAS TRATADOS

Tema:

1. Primer seguimiento gerencial al avance semestral del proyecto de consultoría como opción de grado del estudiante de la Maestría en Gerencia del Talento Humano, de acuerdo con el plan de trabajo, reporte de actividades y revisión de productos, el cual tiene como objetivo:

Formalizar el área de talento Humano en la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S. resultado del proceso de consultoría para incrementar la eficiencia y la eficacia de su personal.

Desarrollo:

De acuerdo con el plan de trabajo del programaron las siguientes actividades.

1. Análisis de la situación actual del proceso de talento humano
2. Trabajo de Campo
3. Identificación de elementos clave
4. Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional

PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL



Número de acta:	001
Título del acta:	Seguimiento gerencial [#01] Proyecto de consultoría- Opción de Grado. Maestría en Gerencia del Talento Humano.

Conforme a los avances realizados se reporta el desarrollo de estas actividades, presentando los siguientes resultados, productos o dificultades en el periodo:

1. Matriz FODA
2. Informe de investigación de mercados
3. Protocolo de Selección de personal
4. Protocolo de capacitación de personal
5. Protocolo de evaluación de desempeño
6. Manual de funciones
7. Memorias de la sesión de divulgación
8. Lista de asistencia de la sesión de divulgación

FIRMAS DE APROBACIÓN - ASISTENTES AL SEGUIMIENTO GERENCIAL¹

Nombre	Cargo o rol	Firma
Ángela Arias Agudelo	Coordinadora Área de Proyectos J.M.A. Consultoría, Ingeniería, y Gestión S.A.S.	
Cristian Joel Monsalve Jaimes	Consultor #01. Estudiante MGTH.	

FIRMAS DE RECIBIDO- DIRECTOR DEL PROYECTO

Nombre	Cargo o rol	Firma
Juan Carlos Osma Rozo	Director del proyecto de consultoría.	

¹ Firman los asistentes al seguimiento gerencial.

Anexo_J-2023-MGTH_F3_Acta_Seguimiento_Gerencial# 02.



PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL

Número de acta:	002
Título del acta:	Seguimiento gerencial [#02] Proyecto de consultoría- Opción de Grado, Maestría en Gerencia del Talento Humano.

DATOS DEL ACTA

Fecha/Hora inicio: Septiembre 09 de 2023 / 10:00 a.m.	Fecha/Hora final: Septiembre 09 de 2023 / 11:30 a.m.
Lugar de la reunión: Virtual mediante la plataforma Google meet	Empresa: J.M.A. Ingeniería, Consultoría y Gestión S.A.S.
Proyecto: Formalización del área de talento humano para la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S.	Número de contrato: 20221118080903
Responsable del proyecto en la empresa: Ángela Arias Agudelo Coordinadora Área de Proyectos Área de Proyectos	Consultores: Cristian Joel Monsalve Jaimés Estudiante Maestría Gerencia del Talento Humano (MGTH) Politécnico Gran Colombiano.

TEMAS TRATADOS

<p><i>Tema:</i></p> <p>1. Segundo seguimiento gerencial al avance semestral del proyecto de consultoría como opción de grado del estudiante de la Maestría en Gerencia del Talento Humano, de acuerdo con el plan de trabajo, reporte de actividades y revisión de productos, el cual tiene como objetivo:</p> <p>Formalizar el área de talento Humano en la empresa J.M.A. Consultoría, Ingeniería y Gestión S.A.S. resultado del proceso de consultoría para incrementar la eficiencia y la eficacia de su personal.</p> <p><i>Desarrollo:</i></p> <p>Las siguientes actividades se han completado satisfactoriamente en el marco de la segunda revisión gerencial del avance semestral del proyecto de consultoría como opción de grado:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis de la situación actual del proceso de talento humano 2. Trabajo de Campo 3. Identificación de elementos clave 4. Divulgación de los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional

PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL



Número de acta:	002
Título del acta:	Seguimiento gerencial [#02] Proyecto de consultoría- Opción de Grado. Maestría en Gerencia del Talento Humano.

Como compromisos para el cierre de la consultoría, se establecen las siguientes actividades:

1. Entrega Matriz FODA
2. Entrega Informe de Investigación de mercados
3. Entrega Protocolo de Selección de personal
4. Entrega Protocolo de capacitación de personal
5. Entrega Protocolo de evaluación de desempeño
6. Entrega Manual de funciones
7. Entrega Memorias de la sesión de divulgación
8. Entrega Lista de asistencia de la sesión de divulgación

FIRMAS DE APROBACIÓN - ASISTENTES AL SEGUIMIENTO GERENCIAL¹

Nombre	Cargo o rol	Firma
Ángela Arias Agudelo	Coordinadora Área de Proyectos J.M.A. Consultoría, Ingeniería, y Gestión S.A.S.	
Cristian Joel Monsalve Jaimes	Consultor #01. Estudiante MGTH.	

FIRMAS DE RECIBIDO- DIRECTOR DEL PROYECTO

Nombre	Cargo o rol	Firma
Juan Carlos Osma Rozo	Director del proyecto de consultoría.	

¹ Firman los asistentes al seguimiento gerencial.