

Plan de formación para la empresa AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C.

– ACINTEGRALES

Informe Final Consultoría Empresarial

Dora Belisa Gelpud Guaquez

Yureima Acevedo Arango

Estudiantes

Juan Carlos Osma Rozo

Director 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, [04 marzo de 2025]



Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	7
INTRODUCCIÓN	10
FASE FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	11
Contexto Empresarial.....	11
Antecedentes de la Gestión del Talento Humano.....	11
Identificación del Problema	12
Fase Planeación	13
Justificación.....	13
Objetivos del Proyecto	15
Objetivo General.....	15
Objetivos Específicos	15
Alcance del Proyecto.....	16
Marco de Referencia.....	17
Marco Teórico	17
Marco Normativo	19
Metodología de la Consultoría.....	20
Población	21
Stakeholders.....	23
Plan de Trabajo	25
FASE IMPLEMENTACIÓN Y MONITOREO DE LAS ESTRATEGIAS	26
Desarrollo del Plan de Trabajo.....	26
Seguimiento Gerencial.....	27

Monitoreo: Matriz Marco Lógico.....	27
FASE DE CIERRE Y CONCLUSIONES	33
Productos Finales	33
Lecciones Aprendidas.....	35
Recomendaciones para la Gerencia	36
REFERENCIAS.....	38
DATOS DE REGISTRO DE CONSULTORES DEL PROYECTO	41
ANEXOS.....	43



Lista de Tablas

Tabla 1. Alcance del proyecto	17
Tabla 2. Marco normativo.....	19
Tabla 3. Matriz RACI del proyecto	24
Tabla 4. Matriz Marco Lógico	28
Tabla 5. Descripción de Productos de la Consultoría	33



Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. Árbol de problemas.....	13
Ilustración 2. Árbol de objetivos.....	16
Ilustración 3. Estructura Organizacional.....	22
Ilustración 4. Plan de trabajo	25



Lista de Anexos

Anexo A. Matriz FODA -DOFA	43
Anexo B. Informe de investigación de mercados (Cliente interno).....	46
Anexo C. Factores clave identificados.....	64
Anexo D. Plan de formación.....	69
Anexo E. Memorias de la sesión de divulgación	71
Anexo F. Lista de asistencia de la sesión de divulgación	73
Anexo G. Acta de seguimiento 1	74
Anexo H. Acta de seguimiento 2	77



Resumen Ejecutivo

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA INTEGRALES E.C – ACINTEGRALES presta servicios de alto nivel, es decir requiere profesionales con conocimiento en auditoría y temas normativos en los sectores económicos que atiende. De allí la necesidad de un plan de formación. Para iniciar la consultoría se realizó un análisis utilizando la matriz FODA. La cual mostró que, cuentan con fortalezas como la buena remuneración, baja rotación de personal y un equipo con experiencia en su labor. Entre sus debilidades está la falta de un programa de formación, falta del área de talento humano, carencia de acompañamiento y seguimiento, así como la dificultad para reunir el personal, dado que, los servicios de la empresa se prestan directamente en las instalaciones de los clientes. Dentro de las oportunidades resalta las nuevas tecnologías y la virtualidad, el equilibrio vida laboral y personal, además del fortalecimiento de las habilidades blandas. Como amenazas se encontraron la competencia por talento calificado, que en ocasiones atrae y logra llevarse excelente personal, además de los cambios normativos que exigen constante actualización.

El trabajo de campo consistió en la aplicación de entrevistas al personal de la empresa, para conocer su percepción frente a las necesidades de formación y se encontró que los participantes si consideran oportuno un plan de formación que atienda los temas en común que aportan a sus labores. Tales como, manejo de habilidades blandas, actualizaciones normativas, tecnología de la información y automatización de procesos.

Como lecciones aprendidas, se evidenció que, el compromiso de la gerencia es fundamental para que los cambios se logren, el buen clima laboral y el agrado por la labor desempeñada permite que el equipo de trabajo realmente se esfuerce por brindar un buen servicio.



Se diseñó un plan de formación atendiendo los factores claves identificados y las necesidades de formación de los colaboradores.

Palabras clave: capacitación continua, habilidades blandas, plan de formación, colaboradores.



Abstract

AUDITORÍA Y CONSULTORÍA INTEGRALES E.C – ACINTEGRALES, provides high-level services, which requires professionals with expertise in auditing and regulatory matters related to the economic sectors it serves. Hence, the need for a training plan arises. To begin the consulting process, an analysis was conducted using the SWOT matrix. This analysis revealed strengths such as good remuneration, low staff turnover, and a team experienced in their work. Among its weaknesses are the lack of a training program, the absence of a human talent department, insufficient support and follow-up, as well as the difficulty in gathering staff, given that the company's services are provided directly at the clients' facilities. Among the opportunities highlighted are new technologies and virtuality, work-life balance, and the strengthening of soft skills. As threats, competition for qualified talent was identified, which sometimes attracts and manages to take away excellent personnel, in addition to regulatory changes that demand constant updating.

The fieldwork involved conducting interviews with the company's staff to understand their perception of training needs. It was found that the participants do consider a training plan timely, one that addresses common topics relevant to their work. These include soft skills management, regulatory updates, information technology, and process automation.

As lessons learned, it became evident that management commitment is essential for achieving changes, and a positive work environment, along with satisfaction in the work performed, motivates the team to strive to provide excellent service.

A training plan was designed, addressing the key factors identified and the training needs of the employees.

Keywords: continuous training, soft skills, training plan, employees.



PLAN DE FORMACIÓN PARA LA EMPRESA AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C. - ACINTEGRALES

Introducción

La primera fase de este proyecto inicia con la formulación del problema, en la que se presentan los procesos, las actividades, las referencias, los antecedentes y el contexto de la empresa en relación con el objeto de estudio. La segunda fase, conocida como fase de planeación, incluye la justificación, objetivos, el alcance y la metodología que se utilizarán para llevar a cabo la consultoría. En la tercera fase, se lleva a cabo el desarrollo, implementación y monitoreo de las estrategias que se aplicarán en la consultoría; además, se elabora un plan de trabajo y se realizará el seguimiento correspondiente. Finalmente, en la cuarta fase se aborda el cierre y las conclusiones, donde se discutirán los productos y entregables obtenidos durante la consultoría, así como lo aprendido y las recomendaciones proporcionadas por la gerencia de la empresa.

Kirkpatrick (1994) afirma que "la capacitación debe ser vista no solo como un evento aislado, sino como un proceso continuo que se integra en la cultura organizacional" (p. 23). Cuando se habla de cultura se hace referencia a hábitos naturales dentro de un entorno, es decir que, el plan de formación debe ser parte de la labor en una empresa, no es algo adicional, tampoco es una carga laboral o exceder horarios, debe estar alineada a la planeación estratégica para que cuente con objetivos, indicadores, metas y estrategias que direccionen su ejecución y cumplimiento.

Fase Formulación del Problema

Contexto Empresarial

AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C. - ACINTEGRALES es una firma de auditoría con sede en la ciudad de Medellín, fundada en el año 1988. Ofrece servicios de revisoría fiscal como servicio principal, además de auditoría de gestión administrativa, auditoría basada en riesgos, auditoría de las TIC, auditoría de procesos, auditoría financiera, auditoría del SG-SST, asesoría tributaria y servicios jurídicos. Atiende todos los sectores económicos, sin embargo, la mayoría de sus clientes se encuentran en el sector financiero, cooperativas financieras y cooperativas especializadas de ahorro y crédito. Están registrados ante la Junta Central de Contadores, y a la fecha no han enfrentado sanciones, ni procesos disciplinarios en el desarrollo de su actividad. Cuentan con más de 150 clientes en todo el país, principalmente en Antioquia, Huila, Santander y Norte de Santander. (Auditoría & Consultoría Integrales E.C., 2023.)

Antecedentes de la Gestión del Talento Humano

AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C. - ACINTEGRALES, no cuenta con un área de talento humano, es el área administrativa quien cumple estas funciones, es decir, da cumplimiento a todo lo normativo relacionado con el personal y se esfuerza por disponer de actividades de bienestar, entre ellas la formación, porque prestan servicios especializados de auditoría, en donde deben estar actualizados con todos los temas normativos, las tendencias del sector para el cual prestan sus servicios y excelente manejo de la inteligencia emocional para el servicio al cliente.

Aunque atienden diversidad de sectores económicos, la mayoría de sus clientes se

encuentran en el sector financiero, brindando servicios de auditoría y consultoría para cooperativas de ahorro y crédito. Por ello la necesidad de fortalecer temas de formación en: presentación de informes, automatización de procesos, redacción, respuesta a la superintendencia de economía solidaria, normativa para revisoría fiscal (su principal servicio) y atención al cliente. Esta situación coloca a la empresa en desventaja competitiva, porque al no tener un plan estructurado y continuo de formación se puede presentar para que, exista desconocimiento de alguna normativas gubernamentales y de los entes de control y supervisión que sea indispensable para las auditorías, falta de empatía de algunos colaboradores hacia el cliente o no saber trabajar bajo presión, entre otras habilidades blandas que son fundamentales para la prestación de sus servicios. Estos aspectos resaltan la necesidad de implementar un plan de formación integral que aborde estas problemáticas y potencie las capacidades del equipo, alineándose así con los objetivos estratégicos de AUDITORÍA Y CONSULTORÍA INTEGRALES E.C. - ACINTEGRALES (2023).

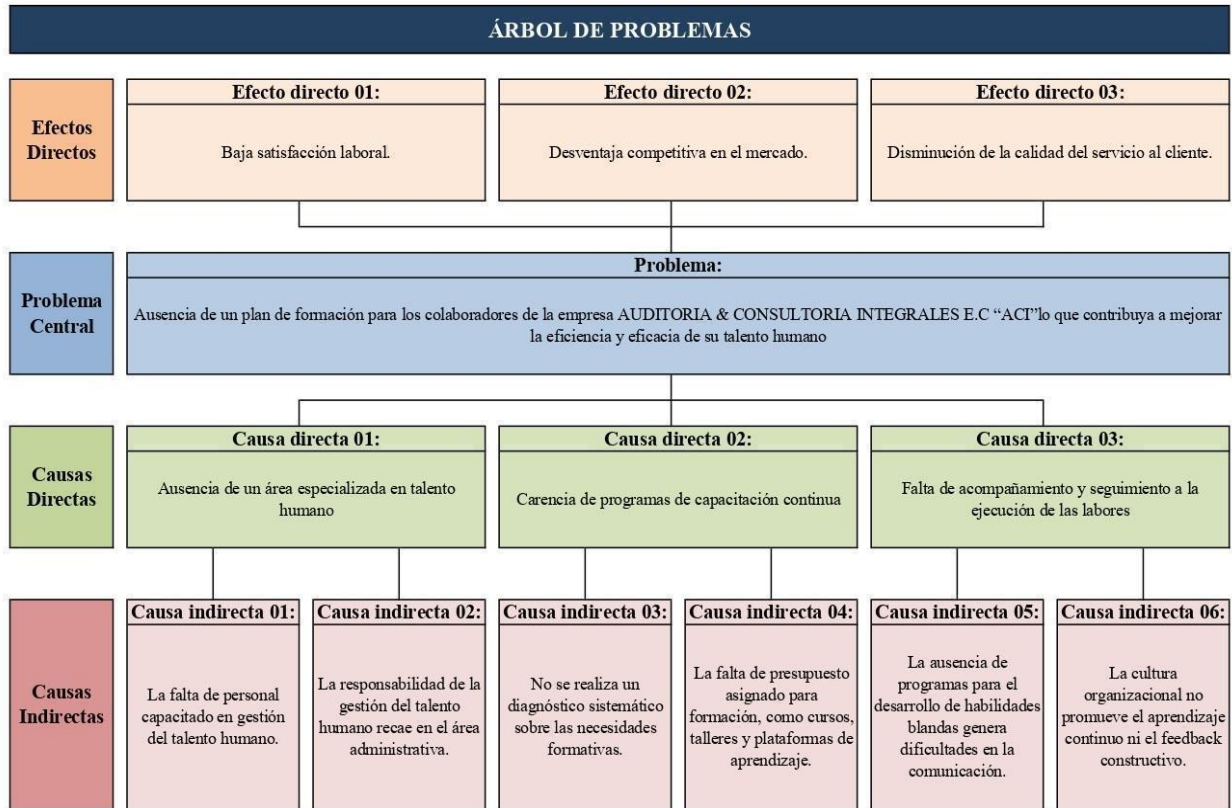
Identificación del Problema

Una vez se establezcan las áreas objeto de mejora en la organización se concreta exclusivamente el problema principal que será abordado a través de la consultoría aplicando la metodología del árbol de problemas como se indica en la Tabla 1; mediante la cual se consolida y ordena la información y se analizan las causas siguiendo la estructura de un árbol, en el cual se especifican las variables que se relacionan con el problema (DNP, 2016).

Es así, como se realiza la pregunta problema: ¿Cómo orientar un plan de formación para la empresa AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C. - ACINTEGRALES?



Ilustración 1. Árbol de problemas



Nota: Elaboración propia, 2024

Fase Planeación

Después de reconocer el problema, se ajustan los objetivos, se determina el alcance del proyecto y se establece el plan de acción necesario para alcanzar los objetivos de la consultoría.

Justificación

Al contactar la empresa para identificar qué aspectos del talento humano eran relevantes para atender desde la consultoría, la gerencia expresó que, teniendo en cuenta la actividad económica de AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C. - ACINTEGRALES en donde sus servicios son especializados y requieren de alto conocimiento y excelente relacionamiento,

implica que constantemente estén actualizados a nivel de normativa, tecnología y habilidades blandas necesarias para los servicios de auditoría y consultoría, siendo necesario tener de forma organizada y con una debida secuencia una formación que les permita estar a la vanguardia del mercado.

Aunque la empresa ACINTEGRALES es consciente de sus necesidades formativas, esta procura satisfacerlas, sin embargo, el no contar con un área de talento humano o un cargo especializado que permita gestionar todo lo relacionado con este tema, hace que se limite la formación para los colaboradores, por la falta de tiempo para estructurar un plan y a su vez poder desarrollarlo; porque la asistente administrativa en acompañamiento de la gerencia es quien gestiona todo lo relacionado al personal de la empresa.

Un plan de formación permite fortalecer las habilidades de los colaboradores para contribuir con el desempeño laboral y el desarrollo profesional, para subsanar las brechas de conocimiento que puedan generar inconsistencias en la labor desempeñada. De tal manera que, se garantiza un mejor rendimiento y servicio a los clientes cuando el personal está formado y altamente entrenado en su cargo.

Por último, la falta de acompañamiento y seguimiento en la ejecución de las labores genera un vacío en la verificación de lo aprendido, para evidenciar la mejora continua y en el compromiso por parte del personal, aspectos indispensables para que un plan de formación sea exitoso.

En los diferentes temas a tratar, se utilizan los términos de capacitación y formación, teniendo en cuenta que ambos hacen referencia al conocimiento que se debe aprender en el desarrollo de habilidades blandas y duras, sin embargo, el presente proyecto es un plan con el enfoque práctico



que implica la formación, donde no solo se trata de conocer un tema sino de saber cómo aplicarlo en la vida laboral.

Objetivos del Proyecto

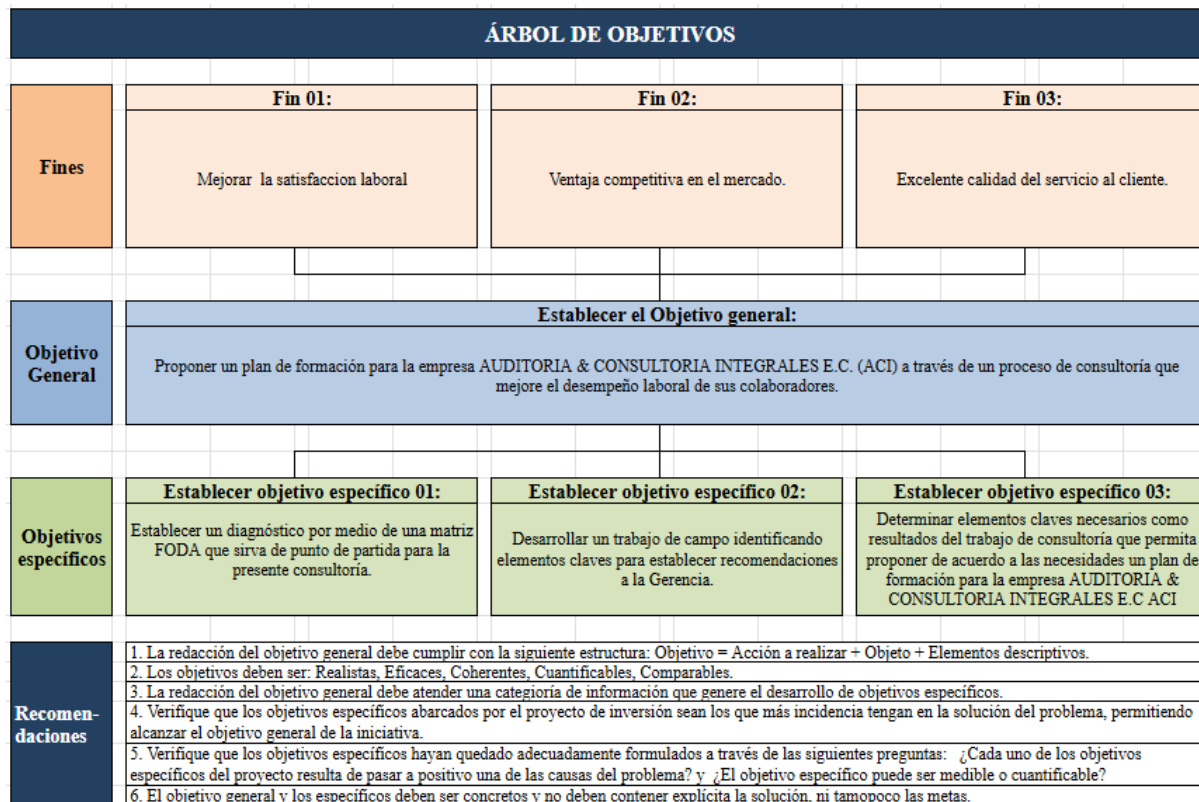
Objetivo General

Realizar un plan de formación para la empresa AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C. - ACINTEGRALES, a través de un proceso de consultoría que permita mejorar la eficiencia y eficacia de su talento humano.

Objetivos Específicos

- Establecer un diagnóstico por medio de una matriz FODA que sirva de punto de partida para la presente consultoría.
- Desarrollar un trabajo de campo identificando elementos claves para establecer recomendaciones a la Gerencia.
- Determinar elementos claves necesarios como resultados del trabajo de consultoría que permita proponer un plan de formación para la empresa AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C – ACINTEGRALES.

Ilustración 2. *Árbol de objetivos*



Nota: Elaboración propia, 2024.

Alcance del Proyecto

En esta sección se define el alcance del proyecto al identificar las actividades a realizar y los resultados esperados, que se presentarán como productos del desarrollo de la consultoría. Cada actividad representa un compromiso que debe cumplirse durante el proceso y está directamente relacionada con uno o más productos (o entregables) que servirán como evidencia de su ejecución.

Tabla 1. Alcance del proyecto

Alcance del Proyecto			
No.	Actividad / Compromiso	ID.	Producto / Entregable
1	Análisis de la situación actual del proceso de talento humano.	A	Matriz FODA -DOFA
2	Trabajo de campo	B	Informe de investigación de mercados (Cliente interno)
3	Identificación de elementos o factores clave	C	Factores clave identificados
		D	Plan de formación
4	Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional	E	Memorias de la sesión de divulgación
		F	Lista de asistencia de la sesión de divulgación
5	Seguimiento gerencial	G	Acta de seguimiento gerencial No 1
		H	Acta de seguimiento gerencial No 2

Nota: Elaboración propia, 2024.

Marco de Referencia

Para tener una mejor comprensión de la problemática y los aspectos en los que se intervendrá en el proyecto, se exponen los conceptos clave que deben considerarse, así como los modelos de referencia que sustentan la propuesta de intervención de esta consultoría.

Marco Teórico

Los propósitos de un plan de formación deben estar en concordancia con las metas estratégicas

de la empresa. Esto significa que, las actividades formativas deben ser un aporte para mejorar el rendimiento laboral y la satisfacción de los colaboradores, lo cual contribuye a que bajen los indicadores de rotación del personal. La identificación de estos objetivos es vital para organizar un plan eficaz que atienda las necesidades y requerimientos del personal.

Se utilizan diferentes metodologías en el diseño del plan de formación, el modelo teórico-práctico combina la teoría con la aplicación práctica en los temas a tratar, que es el más apropiado para el lugar de trabajo. Este enfoque permite a los colaboradores usar conceptos teóricos en escenarios reales, lo que facilita la transferencia de conocimiento.

Para realizar el diseño del plan de formación, se recurre a una herramienta muy valiosa como lo es la matriz FODA, para analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del área de talento humano, de la cual se pueden formular recomendaciones para desarrollar un programa de formación exitoso.

Adicionalmente, es indispensable conocer las necesidades de formación de cada cargo, acorde a las habilidades requeridas para este. De tal manera que, sean programas especializados para garantizar que esta formación es de utilidad y de aplicabilidad.

Vecino (2005) dice que, el programa de formación consiste en la elaboración de cuatro etapas: diagnóstico, intervención, verificación, y evaluación. El diagnóstico es donde se enfoca en identificar necesidades comparando las habilidades actuales y las esperadas. En cuanto a la intervención se refiere a la ejecución del plan de formación. En ese orden de ideas se pretende la mejora continua fortaleciendo los diferentes roles, con el fin contribuir al bienestar y el buen desempeño laboral.

En Colombia, de acuerdo a La Ley 50 de 1990 dicta que las compañías que superen los 50 empleados deben destinar una parte de su tiempo de trabajo a actividades de formación



(Ministerio del Trabajo, 1990). Además, el Decreto 1127 de 1991 que regula esta norma, es deber del empleador desarrollar programas con el fin de cumplir esta responsabilidad. Lo que permite garantizar que los programas de formación sean de gran importancia y de obligatorio cumplimiento permitiendo el crecimiento profesional.

Los programas de formación en las empresas logran un gran impacto ya que garantizan que los colaboradores se encuentren lo suficientemente capacitados para manejar los desafíos relacionados con el ámbito laboral, mejorando la calidad del servicio y aumentando la satisfacción laboral, fomentando un entorno empresarial positivo (González Leiva, 2020). Una cultura corporativa sólida se beneficia de una fuerza laboral más competente y motivada.

Marco Normativo

Tabla 2. Marco normativo

Normatividad	Objeto de la norma
La Ley 50 de 1990	Reconoce el derecho a la formación laboral, obligando a las compañías con más de 50 empleados a proporcionar al menos 2 horas por semana para actividades formativas, recreativas, culturales y deportivas.
Decreto Ley 1567 de 1998:	Establece el Sistema Nacional de Capacitación, creando una estructura institucional para la política, que consta de cinco elementos de formación y capacitación: normativas legales, actores institucionales, directrices políticas, recursos existentes y principios básicos para la capacitación.



Ley 734 de 2002:	Establece derechos y responsabilidades para los servidores dentro de la normatividad, en el cual se incluye el derecho a recibir formación continua, para optimizar su desempeño laboral.
Ley 909 de 2004:	La cual establece que los programas de formación se deben orientar al desarrollo de habilidades y conocimientos con el fin de mejorar el rendimiento dentro de las empresas.
Decreto 154 de 2021:	La cual regula la creación de las Unidades Vocacionales de Aprendizaje en Empresa (UVAE), las cuales son diseñadas para fortalecer las habilidades laborales de los trabajadores. Por lo que este decreto exige a las empresas proporcionar programas de formación sin costo alguno para sus empleados, aprendices y pasantes.

Nota: Creada con base en la normatividad asociada, [2024].

Metodología de la Consultoría

El proyecto de consultoría se desarrolla bajo la metodología Project Management Body of Knowledge (PMBOK) y Marco Lógico. Porque se alinea a PMBOK para realizar la estructura y toma tres elementos fundamentales del marco lógico, como son: el árbol de problemas, el árbol de objetivos y la matriz de marco lógico.

La gestión del proyecto se basa en el PMBOK (Project Management Body of Knowledge), que incluye para su aplicación un conjunto de normas, conceptos y orientaciones que fueron elaboradas por el Instituto de Gestión de Proyectos (PMI), la cual se enfoca en



procesos que cubren aspectos como la integración, alcance y riesgos. Propone organizarlos en cinco fases de esta manera: inicio, planificación, ejecución, control y cierre. La más reciente edición del PMBOK es la séptima, la cual destaca la importancia de la adaptación y el uso de metodologías ágiles, permitiendo que los gestores de proyectos ajusten sus estrategias a las necesidades propias de cada proyecto (Project Management Institute, 2021).

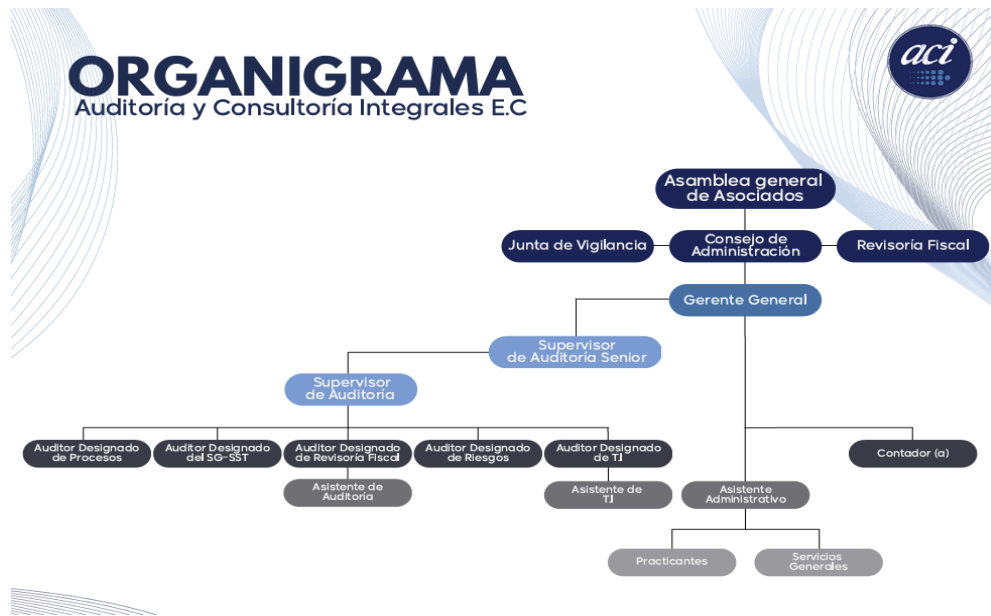
Adicionalmente, el marco lógico guía el desarrollo del proyecto a través de los siguientes elementos: el análisis de problemas, la definición de objetivos y la elaboración de la matriz de marco lógico. Una metodología crucial para identificar los desafíos y las metas del proyecto, de igual manera permite planificar las actividades y los recursos. Esta organización de la información garantiza una comprensión clara y estructurada del proyecto (CEPAL, 2005).

El marco lógico es un sistema que ayuda a la conceptualización y organización de proyectos, brindando una estructura que facilita la identificación de objetivos, acciones y resultados. Destaca diversos aspectos, entre ellos, un enfoque orientado a metas que establezca objetivos específicos y mensurables; la participación del grupo beneficiario, que incluye a quienes participan en el proceso; y una comunicación eficiente que promueva el diálogo entre todas las partes (Sánchez, 2007).

Población

Se comienza la caracterización de la población que será objeto de intervención en el proyecto de consultoría mediante la identificación de la estructura organizacional actual de AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C. - ACINTEGRALES. A continuación, se presenta la estructura organizacional que tiene la empresa, conformada por 22 trabajadores, entre ellos 17 vinculados y 5 por prestación de servicios (AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C. - ACINTEGRALES. 2024)

Ilustración 3. Estructura Organizacional



Nota: Área administrativa ACI, 2024.

Descripción general de la estructura

AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C. - ACINTEGRALES está constituida como una cooperativa, que tiene como máximo órgano a la asamblea general de asociados, quienes eligen el consejo de administración como representantes para la dirección de la empresa, a este mismo nivel la revisoría fiscal para llevar la supervisión desde el CORE de negocio y la junta de vigilancia para supervisar la labor social. El consejo de administración lo elige la gerencia, quien es la encargada de administrar la empresa bajo los lineamientos del consejo de administración. Los cargos que siguen son de gestión y administración directa de la gerencia, supervisores de auditoría que lideran el equipo de auditores y demás cargos operativos que apoyan las labores administrativas.



Dependencias y colaboradores

Se cuenta con una estructura organizativa en donde la gerencia tiene a cargo los supervisores de auditoría, que son líderes de los auditores que brindan los servicios a sus clientes. El área administrativa cuenta con un contador, un auxiliar administrativo y personal de servicios generales. Como se puede evidenciar es una empresa pequeña, su planta está focalizada en auditores, por lo cual no existe área de talento humano.

Población impactada

El proyecto impactará a todos los niveles de la empresa, desde directivos (asamblea de asociados, consejo de administración y junta de vigilancia) hasta colaboradores (gerencia, supervisores, auditores y personal administrativo y operativo). Para fortalecer las habilidades tanto blandas como duras que aporten al mejoramiento del desempeño institucional. Se espera que la mayoría del personal pueda participar siendo conscientes de los horarios y espacios que se deben coordinar con adecuado tiempo de antelación para poder lograr su ejecución. Tendrá un mayor énfasis en los colaboradores para que se actualicen para brindar un mejor servicio.

Stakeholders

Todos los colaboradores de AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C. - ACINTEGRALES están prestos para apoyar la elaboración de este proyecto, sin embargo, por sus ocupaciones y labores directamente en las instalaciones y oficinas de sus clientes, deben viajar constantemente, lo que dificulta reunir a todo el personal por falta de tiempo para que puedan participar activamente. Es por esto que, se coordina con la gerencia cuales de los



colaboradores están más cerca de la oficina y con mayor espacio (tiempo) para trabajar en colaboración con el equipo de asesoría.

La identificación de los Stakeholders consiste en identificar aquellas personas que pueden ser directa o indirectamente impactadas por el proyecto, así como registrar información sobre sus intereses, necesidades, participación e influencia en el éxito del mismo. Son colaboradores de la empresa en diferentes cargos y labores. PMI, 2008.

Utilizando la matriz RACI de los Stakeholders, se logra recolectar, categorizar, estudiar y estructurar, de forma sistemática, datos vinculados a todas las personas implicadas o interesadas en el proyecto. Esta es una herramienta que distingue a los Stakeholders en relación al rol que deben desempeñar en el proyecto para mostrar su dedicación.

Tabla 3. Matriz RACI del proyecto

RACI				
Actividad	Responsable	Autoridad	Consultar	Informar
Análisis de la situación actual del proceso de talento humano	Consultor	Gerencia	Asistente administrativo	Director de consultoría
Trabajo de campo	Consultor	Gerencia	Asistente Administrativa	Director de consultoría
Identificación de elementos o factores clave	Consultor	Gerencia	Director de consultoría	Gerencia

Documentos que soportan la consultoría	Consultor	Gerencia	Director de consultoría	Gerencia
Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional	Consultor	Gerencia	Gerencia y Director de consultoría	
Seguimiento gerencial	Gerencia			

Nota: Elaboración propia, 2024.

Plan de Trabajo

A continuación, se presentan las actividades que se llevarán a cabo en el marco del proyecto de consultoría, junto con el calendario propuesto para la fase de ejecución.

Ilustración 4. Plan de trabajo

PLAN DE TRABAJO	Semanas	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7			
		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 CONTRACTUAL																													
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 o factores clave																												
3.1.4	Documentos que soportan la consultoría																												
3.1.5	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: Elaboración propia, 2024.

Fase Implementación y Monitoreo de las Estrategias

Durante esta fase, se implementa la intervención en la organización, logrando los resultados establecidos en el alcance del proyecto. Los entregables se detallan al final de este informe.

Desarrollo del Plan de Trabajo

A continuación, se presentan las acciones llevadas a cabo en el marco del plan de trabajo del proyecto de consultoría empresarial, esta ha sido fundamental para fomentar la innovación en la gestión empresarial y ha logrado cumplir con los objetivos del proyecto.

Se desarrolló un análisis y diagnóstico utilizando la matriz FODA. Lo que ha permitido identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en lo relacionado con la gestión del talento humano, proporcionando la base fundamental para el desarrollo de la consultoría y los factores claves para orientar las acciones de mejora. (ver Anexo A - Matriz FODA).

También, se realizó un trabajo de campo, que consistió en entrevistar a los colaboradores de ACINTEGRALES, con el propósito de obtener información más amplia de sus necesidades de formación dentro de la empresa para mejorar el desempeño en sus labores. Los resultados de esta investigación permitieron recolectar datos importantes para crear el plan de formación y brindar recomendaciones a la gerencia para su implementación (ver Anexo B - Informe de investigación mercados).

Durante esta consultoría, se logró establecer factores claves relacionados con el rendimiento laboral del talento humano, lo que es fundamental para diseñar un programa de capacitación a su medida, con acciones específicas para cada cargo, garantizar la relevancia y efectividad de las actividades formativas. (Ver Anexo C - Identificación de factores clave, Anexo D - Plan de capacitación).

Para que la consultoría genere un impacto positivo para la empresa, se debe garantizar la correcta implementación de esta. Por lo cual, se realizaron reuniones para presentar los resultados y recomendaciones de la consultoría. Dando a conocer las acciones y sugerencias derivados del proceso. (ver Anexo E-Memorias_sesión_divulgación. Anexo F-Lista_asistencia_sesión_divulgación).

Se llevaron a cabo reuniones de seguimiento con la gerencia de ACINTEGRALES para asegurar la adecuada implementación y cumplimiento de los objetivos, en las cuales se analizó el avance en la aplicación de las recomendaciones. Este proceso permitió la revisión del plan de acción, para tomar decisiones en el momento oportuno conservando el objetivo y la línea de trabajo establecida. (ver Anexo G-Actas_seguimiento_gerencial_N°. Anexo H-Actas_seguimiento_gerencial_N°2)

Seguimiento Gerencial

Durante la consultoría la gerencia general siempre estuvo a disposición para acompañar el proceso se hizo dos seguimientos, dejando como constancia de estos las actas de seguimiento. Siendo estas parte integral de la documentación de la consultoría.

(ver Anexo [H]-2024-MGTH_F3_Acta_Seguimiento_Gerencial# 01)

(Ver Anexo [I]-2024-MGTH_F3_Acta_Seguimiento_Gerencial# 02).

Monitoreo: Matriz Marco Lógico

La evaluación es un proceso de monitoreo y control que se lleva a cabo a lo largo del proyecto, de manera simultánea a su ejecución. Este proceso permite rastrear, revisar y regular el avance y desempeño. Por lo tanto, se presentan las actividades realizadas en comparación con las tareas

planificadas en el plan de trabajo, que son específicas de cada etapa de la consultoría. Por lo cual se organizó la información en una matriz que resume los aspectos clave del proyecto, utilizando una estructura vertical (Actividad – Resultado – Propósito – Fin) y una estructura horizontal (Resumen narrativo – Indicador – Verificación – Supuesto), identificando así los indicadores de los resultados obtenidos con la implementación del proyecto.

Tabla 4. Matriz Marco Lógico

MATRIZ MARCO LÓGICO				
Resumen Narrativo del Objetivo	Indicador	Medio de verificación	Supuesto	
	Mejorar la satisfacción laboral	Nivel de satisfacción laboral.	Encuesta de satisfacción laboral.	Se mejora la satisfacción laboral.
Fin	Ventaja Competitiva en el mercado	Número de certificaciones con que cuenta la empresa.	Certificaciones	Se destacan ventajas competitivas en el mercado.
	Excelente calidad del servicio al cliente.	Número de quejas por parte de los clientes.	Informe de PQRSF.	Se mejora el servicio al cliente.

Propósito	<p>Proponer un plan de formación para la empresa</p> <p>AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C – ACINTEGRALES, a través de un proceso de consultoría que permita mejorar la eficiencia y eficacia de su talento humano.</p>	<p>Número de acciones implementadas como parte del plan.</p>	<p>Plan de formación.</p>	<p>El plan propuesto de formación es acorde a las necesidades requeridas.</p>
Componentes	<p>Establecer un diagnóstico por medio de una matriz FODA que sirva de punto de partida para la presente consultoría.</p>	<p>Número de factores identificados por cada variable.</p>	<p>Informe de diagnóstico con la matriz FODA.</p>	<p>La alta dirección apoya y participa activamente en el desarrollo del plan de formación.</p>
	<p>Desarrollar un trabajo de campo identificando</p>	<p>Número de entrevistas realizadas.</p>	<p>Informe de consultoría donde se</p>	<p>Se cuenta con la participación</p>



elementos claves para identificar activa del
 establecer elementos claves personal.
 recomendaciones a la para establecer
 Gerencia. recomendaciones
 a la Gerencia.

Determinar elementos

claves necesarios

como resultados del

trabajo de consultoría

que permita proponer

de acuerdo a las

necesidades un plan

de formación para la

empresa

AUDITORIA Y

CONSULTORIA

INTEGRALES E.C –

ACINTEGRALES.

Número de
 elementos
 claves
 identificados.

Informe de
 factores claves
 identificados.

La
 disponibilidad
 continua del
 personal para
 participar en
 las actividades
 a desarrollar.

Análisis de la

situación actual del

Actividades

proceso de talento

\$2.847.000

humano.

Datos sobre

rotación,

ausentismo,

tiempos de

contratación,

Es

fundamental

contar con

datos

confiables y



			manual de funciones personal talento humano.	actualizados para realizar un análisis efectivo.
Actividades	Trabajo de campo	\$3.558.750	Informes, resultados encuestas y actas de reuniones.	La disponibilidad de recursos necesarios (financieros, humanos).
Actividades	Identificación de elementos o factores clave.	\$1.423.500	Documentos y registros donde se puede encontrar los elementos o factores clave.	Utilizar un análisis FODA para identificar factores clave que impactan el éxito de la consultoría.
Actividades	Promover los resultados de la consultoría para potenciar la habilidad de la institución	\$1.423.500	Reporte de publicación	Los recursos son adecuados para las publicaciones

Actividades Seguimiento gerencial \$1.423.500

Los
colaboradores
Documentos
están
periódicos que
comprometido
detallan el
s activamente
avance hacia los
en el
objetivos
cumplimiento
establecidos.
del plan de
formación.

Nota: Cepal (2024).



Fase de cierre y conclusiones

La fase final de este proyecto da por terminado con la entrega formal de los resultados y un informe en el que se detalla la gestión de los cambios implementados, los cuales promueven la innovación en la administración de la empresa.

Productos Finales

En la siguiente tabla se muestra de manera consolidada la información sobre los productos generados a partir de la intervención. Se entregan como anexos y son parte esencial de la documentación del proyecto, según los nombres que se han descrito.

Tabla 5. Descripción de Productos de la Consultoría

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 de diagnóstico.	Anexo_A-Matriz FODA - DOFA
2	Trabajo de campo	B	Documento los resultados de la investigación	Anexo_B- Informe de investigación de mercados (Cliente interno)

realizada con el
cliente interno

<p>3 Identificación de elementos o factores clave</p>	<p>C</p>	<p>Documento con la identificación de los factores o elementos clave</p>	<p>Anexo_C- Factores o elementos clave identificados</p>
<p>4 Documentos que soportan la consultoría</p>	<p>D</p>	<p>Documentos que dan respaldo a las potenciales soluciones de la problemática identificada</p>	<p>Anexo_D- Plan de formación</p>
<p>5 Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional</p>	<p>E F</p>	<p>Memorias de la sesión de divulgación Lista de asistencia de la sesión de divulgación</p>	<p>Anexo_E-Memorias de divulgación Anexo_F-Lista de asistencia de divulgación</p>
<p>6 Seguimiento gerencial</p>	<p>G</p>	<p>Actas de seguimiento hecho con la empresa</p>	<p>Anexo_G-Acta de seguimiento gerencial No 1 <hr/>Anexo_H- Acta de seguimiento gerencial No 2</p>

Nota: Elaboración propia, 2025.



Lecciones Aprendidas

A continuación, se presenta un resumen de las oportunidades de aprendizaje identificadas durante la realización del proyecto. La colaboración brindada por parte de la gerencia fue primordial para todo el proceso, sin embargo, uno de los obstáculos que se presentaron y en algunas ocasiones afectaron el proceso del proyecto fue la coordinación de los horarios entre los consultores y el equipo de trabajo de ACINTEGRALES, teniendo en cuenta sus compromisos en las distintas partes donde están contratados, sin embargo, siempre se logró mantener una buena comunicación.

Para garantizar el éxito de futuras consultorías, es importante contar con un sistema organizado que garantice la disponibilidad de todos los recursos necesarios en cada etapa del proyecto. La participación de los colaboradores en el desarrollo del plan de formación no fue constante, por lo que sería importante explorar nuevos métodos que garanticen la participación de todas las personas, incluidas aquellas que enfrentan dificultades para asistir a reuniones o entrevistas. Cabe resaltar que las herramientas digitales facilitan la comunicación y mejoran el proceso en la transmisión del conocimiento.

En cuanto al área administrativa que hasta el momento ha asumido el rol de la gestión del personal, se beneficiara de la conformación del área de talento humano que permitirá dar un enfoque integral, que abarque la formación continua, la coordinación de desempeño, la evaluación del potencial y el fomentar una cultura educativa en el personal.

Aunque el plan de formación es un gran comienzo, debe alinearse con el plan de seguridad y salud en el trabajo SST, de tal manera que la empresa priorice el bienestar de sus empleados, considerando su salud física y mental, desarrollo profesional y equilibrio personal.



Recomendaciones para la Gerencia

Con el objetivo de fortalecer las habilidades laborales, se recomienda a la gerencia disponer del personal y el presupuesto para implementar este plan de formación. El cual, se debe alinear a la planeación estratégica desde el eje de crecimiento y aprendizaje, donde se establecen los objetivos y estrategias del área administrativa, innovación y talento humano.

A continuación, se detallan recomendaciones a corto, mediano y largo plazo. Para lograr el éxito de este en la empresa.

A CORTO PLAZO:

1. Alinear el plan de formación a la planeación estratégica de la empresa, asignando un responsable y el presupuesto para su implementación.
2. Crear una estrategia de comunicación interna que permita llevar la información de los cambios y la disposición que se requiere por parte de los colaboradores de la entidad, para participar activamente, aprovechando al máximo el nuevo plan de formación.
3. Establecer un seguimiento continuo, que permita evaluar el impacto del plan de formación y sus beneficios en los colaboradores, en los resultados de sus labores, especialmente, valorando qué aspectos fortalecer el servicio con los clientes.

A MEDIANO PLAZO:

1. Realizar una valoración general del plan de formación, para renovarlo cada año y continuar con estas buenas prácticas.
2. Teniendo en cuenta los resultados del seguimiento y las valoraciones del plan de formación que se implementó, renovarlo mínimo cada año, para disponer de un aprendizaje continuo y siempre estar a la vanguardia y actualizados en los temas esenciales para la labor desempeñada.

3. Tener en cuenta la participación y las valoraciones de conocimiento derivadas del proceso de formación, en la evaluación de desempeño, para darle alta relevancia e importancia a estas actividades que tiene como propósito mejorar el desempeño y la calidad de los servicios en la entidad, fortaleciendo el ser (la persona) y el hacer (las labores), que se traduce como el mejoramiento de las habilidades blandas y duras.

A LARGO PLAZO:

1. Disponer de un área de talento humano, para lograr una mejor experiencia de los colaboradores, al tener un equipo o una persona que esté atendiendo sus necesidades, no solo normativas, sino también, todas aquellas que mejoran el desempeño y el clima laboral.
2. Implementar una evaluación de desempeño por competencias, que permita identificar los logros o aspectos de mejora en el proceso de formación.
3. Generar una cultura de aprendizaje continuo, en donde el personal sea consciente de la importancia de estar actualizado y los beneficios que tiene para su labor. Y no solo esperar lo que le brinda la empresa, también, disponer de los espacios para el autoaprendizaje.
4. Encuesta de satisfacción a los clientes, donde se pueda evaluar las capacidades del personal frente a la atención de las necesidades y requerimientos de los clientes.

Referencias

- Auditoría & Consultoría Integrales E.C. (s.f.). Acerca de nosotros. <https://acintegrales.com.co/>
- Chiavenato, I. (1999). Gestión del talento humano. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2019). Gestión del talento humano. McGraw-Hill.
- Creswell, J.W.(2014). Investigación cualitativa. <https://academia.utp.edu.co/seminario-investigacion-II/files/2017/08/INVESTIGACION-CUALITATIVACreswell.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2005). Marco lógico: una herramienta para la planificación. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/10357>
- Congreso de la República de Colombia. (1990). Ley 50 de 1990, por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del trabajo.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=158366>
- Congreso de la República de Colombia. (2002). Ley 734 de 2002, por la cual se expide el Código Disciplinario Único.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=158366>
- Congreso de la República de Colombia. (2004). Ley 909 de 2004, por la cual se dictan normas sobre el empleo público y se establece el sistema de carrera administrativa.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=158366>
- Denzin, NK y Lincoln, YS (Eds.). (2011). El manual SAGE de investigación cualitativa (4.ª ed.). Publicaciones SAGE.
- Friedman, NP y Miyake, A. (2009). Relaciones entre las funciones de control de inhibición e interferencia: un análisis de variables latentes. *Journal of Experimental Psychology: General*, 138 (2), 178–199.
- Goleman, D. (2006). Inteligencia emocional: por qué puede ser más importante que el cociente

intelectual. Bantam Books.

Harvey, SB, Joyce, S., Tan, L., Johnson, A., Nguyen, H., Modini, M. y Groth, M. (2017).

Desarrollo de un lugar de trabajo mentalmente saludable: una revisión de la literatura. *Asia-Pacific Journal of Human Resources*, 55 (1), 1-22. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12151>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill.

Kerlinger, FN, y Lee, HB (2002). *Fundamentos de la investigación conductual* (4ª ed.). Holt, Rinehart y Winston.

Kirkpatrick, DL (1994). *Evaluación de programas de capacitación: los cuatro niveles*. Berrett-Koehler Publishers.

Kolb, DA (2015). *Aprendizaje experiencial: La experiencia como fuente de aprendizaje y desarrollo* (2.ª ed.). Pearson Education.

Macan, TH (1994). Gestión del tiempo: prueba de un modelo de proceso. *Journal of Applied Psychology*, 79 (3), 381-391. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.79.3.381>

Malhotra (2008) *Investigación de mercados*. Quinta edición. Pearson, México.

<https://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Investigacion%20de%20Mercados.pdf>

Maslach, C., y Leiter, MP (2016). *Burnout: una breve historia y cómo prevenirlo*. Harvard Business Review.

Ministerio del Trabajo. (1990). *Ley 50 de 1990*. <https://www.mintrabajo.gov.co>

Ministerio del Trabajo. (1998). *Decreto Ley 1567 de 1998, por el cual se establece el Sistema Nacional de Capacitación*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=158366>

Ministerio del Trabajo. (2021). Decreto 154 de 2021, por el cual se adiciona la Sección 4 al Capítulo 2 del Título 6 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=158366>

Noe, RA (2020). Capacitación y desarrollo de empleados. McGraw-Hill Education.

Project Management Institute. (2021). Guía de los fundamentos de la dirección de proyectos (guía del PMBOK®) (7.^a ed.). Project Management Institute.

Sánchez, NLeiva. (2007). El marco lógico: Metodología para la planificación, seguimiento y evaluación. Redalyc.

Vélez, A., Vélez, J., & Pérez, M. (2017). Revista Latinoamericana de Psicología, 49(2), 110-118.

<https://doi.org/10.1016/j.rlp.2016.09.009>

Zeidner, M., Matthews, G., y Roberts, RD (2004). Inteligencia emocional en el lugar de trabajo: una revisión crítica. Psicología aplicada: una revisión internacional, 53 (3), 371-399.

<https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2004.00176>

Datos de Registro de Consultores del proyecto

Datos de Registro de Investigadores	
Nombre Estudiante 1	Dora Belisa Gelpud Guaquez
Enlace CvLAC	https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002351464
Enlace ORCID	https://orcid.org/0009-0006-5612-3378
Enlace Google académico	https://scholar.google.com/citations?view_op=new_profile&hl=es
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano
Nombre Estudiante 2	Yureima Acevedo Arango
Enlace CvLAC	https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002351602
Enlace ORCID	https://orcid.org/0009-0000-6460-8259
Enlace Google académico	https://scholar.google.es/citations?view_op=new_articles&hl=es&imq=Yureima+Acevedo+Arango#
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=T2EhixAAAAAJ&hl=es
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano

Anexos

Anexo A. Matriz FODA -DOFA

aci
Auditoría & Consultoría
INTEGRALES

FODA

FORTALEZAS

1. Poca rotación del personal.
2. Cultura de capacitación de alto nivel.
3. Excelente remuneración económica.
4. Profesionales experimentados.
5. Disposición al aprendizaje.

DEBILIDADES

1. Ausencia de programas de capacitación continua.
2. Falta de un departamento de talento humano.
3. Poca flexibilidad laboral.
4. Carencia de acompañamiento y seguimiento.
5. Dificultad para reunir al personal.

OPORTUNIDADES

1. Uso de tecnologías educativas.
2. Cultura de aprendizaje continuo.
3. Promoción del equilibrio vida laboral-personal.
4. Fortalecimiento de habilidades blandas.

AMENAZAS

1. Competencia por talento calificado.
2. Constantes cambios tecnológicos y normativos
3. Resistencia al cambio
4. Conflictos laborales y situaciones personales.

Fuente: Construcción propia, 2024.

Estrategias para mantener las fortalezas, corregir debilidades y aprovechar oportunidades:

Es fundamental integrar la formación como un valor organizacional, y esencial resaltar su importancia en las reuniones y comunicaciones internas. Para mantener una iniciativa activa que incluya la selección de formadores con experiencia, así como la aplicación de metodologías prácticas que garanticen que las capacitaciones sean de alto nivel y aplicables en sus labores diarias. Se sugiere fortalecer los temas psicosociales como: inteligencia emocional, liderazgo y manejo del estrés, respondiendo así a las necesidades expresadas por los colaboradores.

Para fortalecer las habilidades duras es indispensable promover el aprendizaje colaborativo, motivando al personal de la empresa a compartir sus experiencias a través de charlas, foros, talleres y capacitaciones. En cuanto a las debilidades identificadas, se identifica la necesidad de diseñar un plan de formación anual que incluya habilidades blandas, técnicas y normativas. Dado que, la empresa carece de un área de talento humano, se propone designar a una persona responsable de la formación, para gestionar la implementación del plan de formación y su impacto en el desempeño de cada colaborador. Considerando las necesidades expresadas por parte de los colaboradores, la flexibilidad en las capacitaciones es un elemento clave para lograr mejor receptividad y facilidad en el proceso, esto implica adoptar modalidades mixtas que incluyan sesiones presenciales y virtuales.

Para garantizar que los conocimientos adquiridos sean efectivos y los puedan aplicar en sus labores, se deberá realizar un seguimiento posterior a las capacitaciones, talleres y demás actividades desarrolladas, para establecer un sistema de validación de conocimientos que permita la retroalimentación en pro de la mejora continua. Para promover la cultura de aprendizaje y tener una buena aceptación por parte del personal de la empresa, es recomendable implementar

estrategias de endomarketing que resalten los beneficios de la formación y promuevan la participación.

Por último, se sugiere tener presente el fortalecimiento del ser es decir, las habilidades blandas, porque es fundamental el relacionamiento entre compañero como también, con los clientes, dado que, la mayoría de colaboradores de esta empresa brinda sus servicios directamente en las instalaciones de los clientes. Lo que genera que sea primordial el manejo de la inteligencia emocional, entre otros temas que se pueden abarcar para disponer de un talento humano competente y eficiente.



Anexo B. Informe de investigación de mercados (Cliente interno)

Ficha técnica

Tipo de investigación

Se llevará a cabo una investigación descriptiva. Este tipo de investigación se enfoca en observar, describir y documentar las características de una situación tal como ocurre naturalmente, sin manipular ni controlar las variables. Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que la investigación descriptiva tiene como objetivo "especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis" (p. 59). La investigación descriptiva se utiliza para obtener información detallada sobre las características y comportamientos de un grupo específico, proporcionando una base para estudios futuros y una comprensión más profunda del fenómeno en estudio (Kerlinger & Lee, 2002).

En este contexto, la investigación descriptiva nos permitirá obtener una comprensión profunda de las dinámicas internas de AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C. - ACINTEGRALES, identificando patrones y tendencias que influyen en el desempeño y bienestar de los colaboradores, con el fin de establecer recomendaciones precisas para la Gerencia.

Enfoque de la investigación:

Se emplea un enfoque cualitativo en esta investigación. Este enfoque se centra en entender los fenómenos desde una perspectiva holística, interpretando el significado de las experiencias humanas en contextos específicos. Según Creswell (2014), "la investigación cualitativa es un medio para explorar y entender el significado que los individuos o grupos atribuyen a un problema social o humano" (p. 32). Este método facilita la comprensión de las

percepciones, motivaciones y conductas de los participantes de la investigación, lo que permite una mejor comprensión de sus necesidades.

Según Denzin y Lincoln (2011), el método cualitativo emplea técnicas como las entrevistas, los grupos de discusión y la observación de los participantes para recolectar la información requerida para el análisis del objetivo de estudio. Lo que permite entender la complejidad y la variedad de las experiencias, brindando una perspectiva clara sobre los fenómenos que se están analizando. Dentro del marco de este estudio, el método cualitativo conseguirá recolectar información acerca de las perspectivas, motivaciones y retos a los que se enfrentan los colaboradores de AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C. - ACINTEGRALES, identificando los cimientos para formular sugerencias que fortalezcan el desempeño laboral a través de la formación continua.

Población:

Se reporta que actualmente la empresa cuenta con 22 colaboradores, este dato se obtuvo del área administrativa AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C – ACINTEGRALES. 2024. Y los participantes de las entrevistas fueron 10 colaboradores.

Participantes:

ACINTEGRALES cuenta con un total de 22 colaboradores (número obtenido de la información proporcionada por la empresa) y se ha optado por realizar un muestreo por conveniencia dado que, la mayoría de los colaboradores viajan a diferentes partes del país para atender la demanda de los servicios de la entidad, lo que limita la participación de todos los colaboradores.



El muestreo por conveniencia es una técnica no probabilística en la que se selecciona la muestra basándose en la probabilidad de que los participantes puedan acceder y estar disponibles. Aunque este método puede ser menos riguroso en términos de representatividad estadística, resulta provechoso para obtener datos iniciales de manera rápida y eficiente (Malhotra, 2008, p. 374).

En esta situación, el muestreo por conveniencia nos permitirá recopilar datos relevantes de 10 trabajadores de la empresa, aprovechando su disposición para participar y lograr identificar los factores claves indispensables para la construcción y el diseño del plan de formación.

Muestra:

En este contexto, se invitó a participar a 10 colaboradores de la empresa ACINTEGRALES, aprovechando la accesibilidad y disposición de los colaboradores para proporcionar información valiosa y específica sobre el ambiente laboral y sus necesidades formativas.

Técnica de recolección de información:

Para realizar la recolección de datos en esta investigación, se eligió la metodología de la entrevista semiestructurada, con preguntas abiertas que permitan obtener amplias respuestas. Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que, la entrevista semiestructurada "permite la recolección de datos precisos y pormenorizados, mientras se ajusta a las respuestas del entrevistado" (p. 419). Esta metodología se elige por ser flexible y brindar la capacidad para obtener las perspectivas de los participantes.

El instrumento utilizado (Entrevista semiestructurada), se encuentra en la base de datos de instrumentos validados por el consultorio de talento humano del Politécnico Gran colombiano

garantizando que los datos recopilados reflejen fielmente la realidad que se está analizando en
AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C. - ACINTEGRALES.

A continuación, se presenta el instrumento aplicado:"

Día: ____ Mes: ____ Año: ____

Nombres y apellidos:

Ocupación:

Experiencia y Formación Actual

1. ¿Qué tipo de formación o capacitación ha recibido anteriormente sobre Bienestar Laboral?

2. ¿Considera que su formación actual le permite realizar sus tareas de manera eficiente? ¿Por qué?

Habilidades y Retos Laborales

3. ¿Cuáles son las habilidades blandas más importantes para su puesto de trabajo?

4. ¿Cuáles son los principales retos o dificultades que enfrenta en su trabajo diario?

¿Cómo los afronta actualmente?

Habilidades y Conocimientos

5. ¿Qué habilidades o conocimientos cree que son esenciales para mejorar su desempeño en su trabajo?

6. ¿Siente que necesita fortalecer aspectos como motivación, liderazgo o relaciones interpersonales? En caso afirmativo, ¿cuál y por qué?

Percepción de la Capacitación

7. ¿Ha participado en capacitaciones del programa de bienestar laboral dentro de la empresa? Si es así, ¿cree que fueron útiles?



8. ¿Siente que las capacitaciones en bienestar laboral han tenido un impacto positivo en su motivación y satisfacción en el trabajo? ¿Por qué?

9. ¿Qué temas o áreas considera que deberían incluirse en futuras capacitaciones en el programa de bienestar laboral para mejorar el desempeño general de su equipo?

Preferencias y Disponibilidad

10. ¿Qué formato de capacitación prefiere (presencial, virtual, talleres prácticos, otros)?

11. ¿Cuál considera el horario más conveniente para recibir capacitaciones sin afectar sus actividades laborales?



Resultados

**TIPO DE FORMACIÓN O CAPACITACIÓN RECIBIDA ANTERIORMENTE
SOBRE BIENESTAR LABORAL**

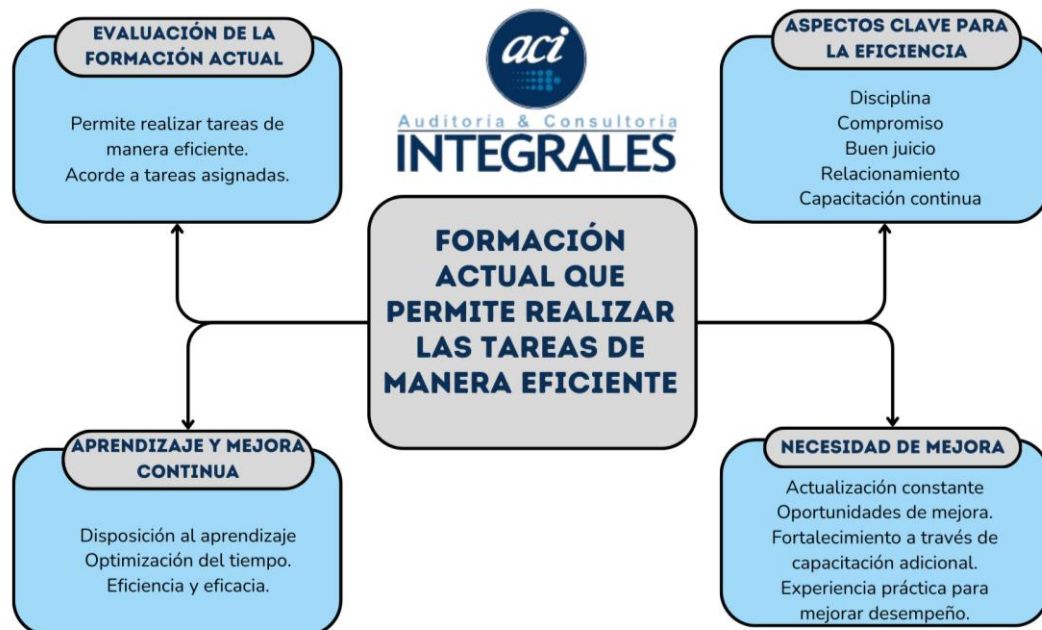


Nota: Investigación cliente interno, 2025.

Las respuestas a esta pregunta nos indican que, en AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C. - ACINTEGRALES ha realizado esfuerzos para desarrollar capacitación para el bienestar laboral con programas que incluyen temas como el cuidado de la salud mental, la gestión emocional, la armonía en el trabajo, el manejo del estrés, la comunicación efectiva, la ergonomía, la gestión del tiempo, la seguridad y salud ocupacional, y el fomento del trabajo colaborativo. Harvey et al. (2017) destacan la importancia de estas competencias para el bienestar de los empleados.

Estas capacitaciones fortalecen las habilidades blandas de las personas, contribuyendo con un mejor relacionamiento en el equipo de trabajo. Es muy importante conservar un buen clima laboral, donde la comunicación y la inteligencia emocional son fundamentales. Goleman (2006) subraya la importancia de estas habilidades para el éxito en el ámbito laboral.

FORMACIÓN ACTUAL QUE PERMITE REALIZAR LAS TAREAS DE MANERA EFICIENTE



Nota: Investigación cliente interno, 2025.

Los colaboradores participantes de la entrevista indican que, su formación actual si les permite realizar sus tareas de manera eficiente, haciendo énfasis en el conocimiento que tienen como profesionales y las habilidades blandas como es la disciplina, el compromiso, el buen juicio y la capacitación continua. Además, manifiestan disposición para aprender.

Es importante resaltar que ACINTEGRALES ha dado prioridad a áreas clave como la inteligencia emocional y el manejo del estrés en sus programas de formación. La capacitación en



el ámbito emocional ayuda a reducir los niveles de estrés y fortalece la inteligencia emocional de los empleados, mejorando su capacidad para afrontar los desafíos en el entorno laboral (Vélez et al., 2017).

HABILIDADES BLANDAS MÁS IMPORTANTES EN EL ÁMBITO LABORAL



Nota: Investigación cliente interno, 2025.

El personal de AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C. -

ACINTEGRALES considera que, ciertas habilidades interpersonales son clave para el buen desempeño de sus funciones y para el fomento de un ambiente laboral colaborativo. Entre las más valoradas se encuentran la colaboración en equipo, la comunicación clara y efectiva, la gestión del tiempo, la inteligencia emocional, la capacidad de adaptación y un fuerte compromiso ético. Según Goleman (2006) las competencias contribuyen a la inteligencia emocional y al éxito en el ámbito profesional. Asimismo, resalta la importancia de manejar las

emociones de manera constructiva para promover un ambiente de respeto y comprensión mutua en la empresa.

Desarrollar una planificación estratégica, en la priorización de tareas y optimización del tiempo, permite a los colaboradores trabajar de manera más productiva, desarrollar habilidades para enfrentar los posibles retos como también para destacarse de otras empresas por su compromiso e innovación para dar cumplimiento a los requerimientos establecidos y generar un mayor valor en el mercado laboral.

DESAFÍOS QUE SE PRESENTAN LAS ACTIVIDADES LABORALES



Nota: Investigación cliente interno, 2025.

En el sector de la auditoría el personal debe cumplir unos requisitos los cuales son: estar actualizados en las normas legales vigentes, protección de datos, resolución de conflictos con el

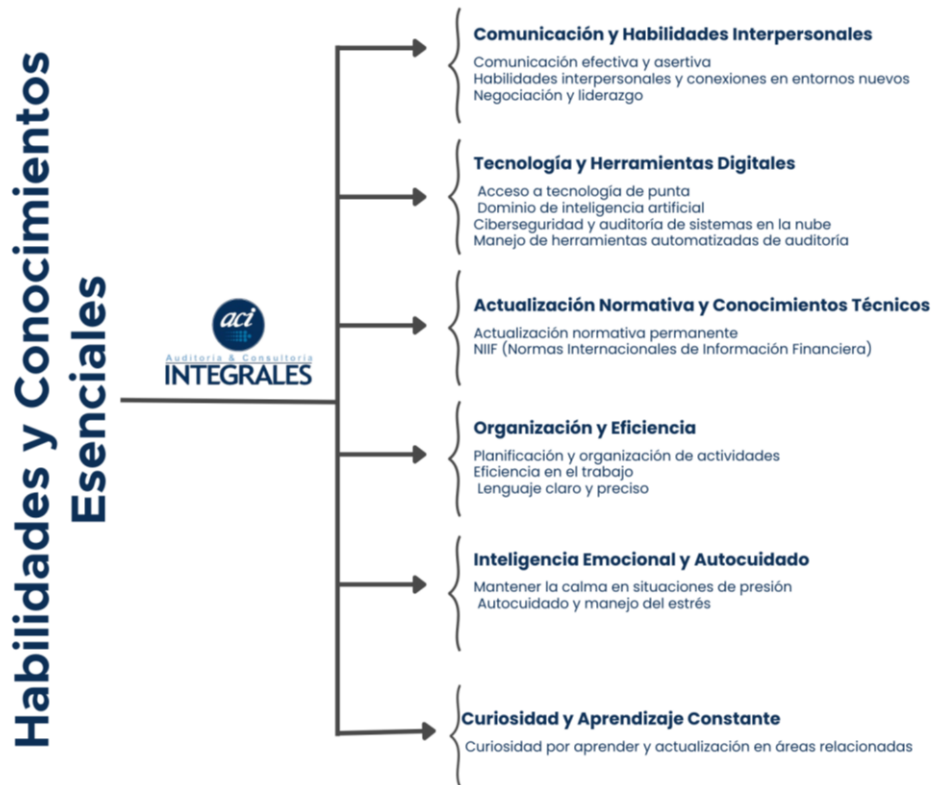


fin de mejorar las experiencias ante sus clientes y cumplir con los estándares de calidad en los servicios ofrecidos.

Uno de los factores que requieren atención es el manejo adecuado del tiempo, ya que para dar cumplimiento a los horarios tan exigentes se debe brindar estrategias para el manejo de sus agendas, lo que contribuye a un equilibrio en la salud mental y prevenir el estrés (Macan, 1994).

El reconocimiento que ha obtenido la empresa se debe a la aplicación de la mejora continua a sus procesos, como también a la inversión en el bienestar laboral de sus colaboradores, para lo cual deben estar a la vanguardia en temas como actualización en normatividad legal, pensamiento crítico y comunicación efectiva, que les permitan cumplir las necesidades de los clientes para dar servicios de calidad.

HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS ESENCIALES



Nota: Investigación cliente interno, 2025.

Cabe resaltar que los colaboradores de ACINTEGRALES indican que las competencias claves para mejorar el rendimiento laboral se enfocan en las exigencias de un ambiente profesional en constante cambio. Entre las áreas más relevantes se encuentran la mejora de las habilidades comunicativas, atención al cliente, relaciones interpersonales, el dominio de tecnologías avanzadas, la constante actualización de la normativa legal vigente y el fortalecimiento de conocimientos específicos en auditoría y ciberseguridad les brinda mejor capacidad de negociación y liderazgo.

Además, es esencial que los profesionales de ACINTEGRALES tengan amplios conocimientos en tecnologías de la información. Porque la digitalización del entorno empresarial exige una adaptación constante, donde las habilidades tecnológicas mejoran la eficiencia operativa y los coloca en un escenario muy competitivo e impulsan la innovación. Por lo tanto, la actualización continua es clave para asegurar el cumplimiento de las normativas vigentes, en consonancia con las tendencias actuales en la formación de auditores.



FORTALECIMIENTO DE HABILIDADES INTERPERSONALES Y DE LIDERAZGO

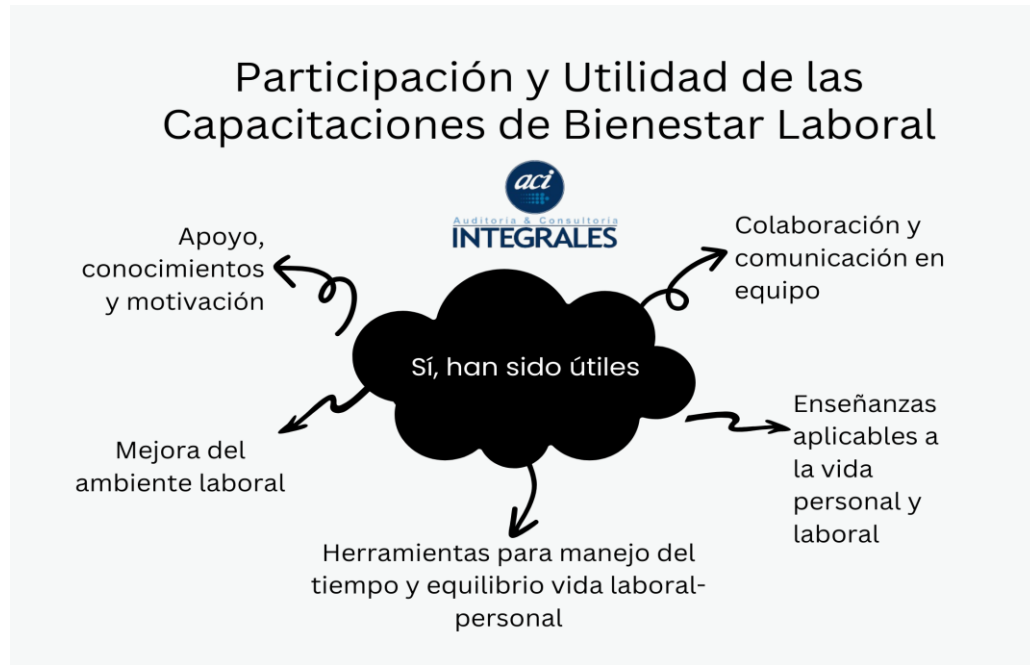


Nota: Investigación cliente interno, 2025.

Existe una gran necesidad la cual es fortalecer las relaciones interpersonales enfocadas en temas como el liderazgo y la motivación, ya que estas permiten que exista un buen entorno laboral, que busca alcanzar el éxito de la empresa. Sin embargo, se debe dar más profundidad a los cargos de los superiores, ya que son áreas críticas y están expuestos a una mayor carga laboral por lo que se requiere se brinde mayor atención y dar herramientas para la toma de decisiones y comunicación asertiva para la aplicación dentro de sus equipos de trabajo.

Otra estrategia que puede ser aplicada es la creación de un programa de mentoría que brinde apoyo y asesoramiento, para fomentar un estilo de liderazgo que pueda influir positivamente creando ambientes laborales positivos, promoviendo el trabajo en equipo, fortalecer el sentido de pertenencia, enfocado en brindar mejor calidad y servicio a sus clientes.

PARTICIPACIÓN Y UTILIDAD DE LAS CAPACITACIONES DE BIENESTAR LABORAL



Nota: Investigación cliente interno, 2025.

De las entrevistas realizadas a los colaboradores de AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C. - ACINTEGRALES, en su mayoría destacan la importancia de la implementación de capacitaciones en el marco del programa de bienestar laboral. Ya que en su totalidad confirmaron su asistencia a las actividades programadas y manifestaron haberlas encontrado de utilidad. Entre los beneficios más destacados, se mencionaron el fortalecimiento del apoyo emocional, la adquisición de nuevos conocimientos, el aumento de la motivación personal, la optimización de la gestión del tiempo y la mejora del equilibrio entre la vida laboral y personal. De igual manera, algunos colaboradores resaltan los efectos positivos en el ambiente laboral, por el fomento de la colaboración entre compañeros y la optimización de la comunicación en el ámbito profesional.

Las capacitaciones tienen un objetivo principal el cual es brindar herramientas en los diferentes entornos a los cuales los colaboradores se enfrentan, por lo que contribuye a mejorar su confianza y lograr cumplir sus objetivos. En base a Chiavenato (2019), destaca el valor que tiene la realización de actividades en las empresas enfocadas a mejorar las habilidades y cómo estas impactan positivamente para el cumplimiento de metas.

CAMBIOS SIGNIFICATIVOS QUE FAVORECEN EL BIENESTAR LABORAL



Nota: Investigación cliente interno, 2025.

El bienestar laboral en la empresa se debe a la motivación y dedicación por parte de la gerencia, lo que demuestra que es posible invertir en sus colaboradores ya que estos reflejan mejor productividad y mayor confianza en el trato de sus clientes.

Todos los participantes confirmaron su asistencia y manifestaron haber percibido utilidad en los contenidos y actividades desarrolladas. Los beneficios señalados incluyen el fortalecimiento del apoyo emocional, la adquisición de nuevos conocimientos, el incremento de

la motivación personal, la optimización en la gestión del tiempo y el mejoramiento del equilibrio entre la vida profesional y personal. Y es que, como bien dicen Maslach y Leiter, el apoyo emocional y el reconocimiento son fundamentales para que los colaboradores se sientan felices y comprometidos con su trabajo. Por esa razón se pretende que las capacitaciones brindan herramientas muy útiles para manejar cualquier situación como también el encontrar un equilibrio entre el trabajo y su vida personal, fortaleciendo las relaciones con sus compañeros y atención a los clientes, por esa razón tenemos la firme convicción de que invertir en el bienestar de los colaboradores es la mejor inversión que se puede realizar.

SUGERENCIAS DE CAPACITACIONES PARA BIENESTAR LABORAL

Sugerencias de Capacitaciones para Bienestar Laboral



Nota: Investigación cliente interno, 2025.

Al indagar a los miembros de ACINTEGRALES sobre maneras de optimizar su bienestar laboral, expresaron su interés en adquirir destrezas para interactuar entre sí, gestionar el estrés,



conducir grupos y ajustarse a los nuevos retos tecnológicos. Si tuviéramos que señalar los temas que más impactaron a los colaboradores, estos serían la colaboración, la comunicación clara y la solución de conflictos.

Otro aspecto que puede afectar a los colaboradores, son el estrés y la ansiedad que se genera por el trabajo. En donde se evidencia el interés de aprender técnicas para manejar la presión y encontrar un mejor equilibrio entre su vida laboral y personal por lo que se busca que los colaboradores se sientan bien, tanto dentro como fuera de la oficina.

Finalmente, hay un notable interés en temas como el liderazgo efectivo, la capacidad de adaptación y la inteligencia emocional. Por lo que la empresa se compromete a brindar las herramientas necesarias para que sus trabajadores alcancen su máximo potencial.

PREFERENCIAS EN LOS MÉTODOS DE CAPACITACIÓN



Nota: Investigación cliente interno, 2025.

Los resultados de las entrevistas realizadas a los colaboradores de AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C. - ACINTEGRALES indican que, en cuanto a los métodos

de capacitación, en su mayoría prefieren que sean interacción directa, la flexibilidad horaria y la aplicabilidad práctica de los conocimientos.

En su mayoría los colaboradores tienen una tendencia por las capacitaciones presenciales, ya que genera una mayor interacción entre compañeros, generando un aprendizaje más significativo. Por lo que, Kolb (2015) resalta que el aprendizaje es más efectivo a través de la interacción vivencial.

Otro grupo importante prefiere los métodos virtuales debido a la ubicación geográfica, puesto que hay algunos colaboradores por fuera de la sede principal en la ciudad de Medellín. Esta modalidad facilita los espacios en el trabajo y la vida personal, un aspecto muy valorado en el trabajo a distancia, y permite una mayor adaptabilidad en la programación de la formación. Noe (2020) destaca la efectividad de la capacitación virtual cuando incorpora elementos interactivos que promueven la participación, como foros, actividades colaborativas y evaluaciones en línea.

Finalmente, se observó un interés considerable en un enfoque mixto que combine lo mejor de ambos métodos: la interacción personal y la práctica de los talleres presenciales, con la flexibilidad y la conveniencia de las sesiones virtuales.

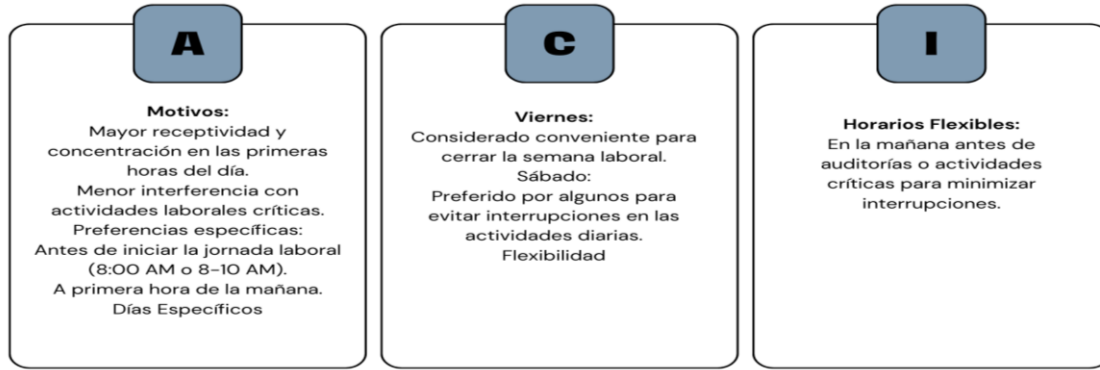


HORARIO PREFERIDO PARA LAS ACTIVIDADES DE FORMACIÓN



Horario Más Conveniente para Capacitaciones

Mañanas (la opción más mencionada)



Nota: Investigación cliente interno, 2025.

Con relación a sus horarios preferidos para la capacitación, los trabajadores de la empresa ACINTEGRALES en la mayoría prefieren que se realice en las primeras horas de la mañana. Ya que refieren que “uno está más despierto y concentrado, listo para aprender cosas nuevas”. Esta opinión coincide con estudios como el de Friedman et al. (2009), que señalan que la capacidad cognitiva y la concentración suelen ser más altas en las mañanas.

Además del horario de la mañana, varios colaboradores querían capacitación antes del comienzo de las jornadas laborales o en un horario flexible. Esto permite evitar interrupciones con el cliente del auditor. “Los viernes y las preferencias desproporcionadas también se han repetido, lo que indica su disposición al desarrollo profesional dedicado del tiempo personal. Para la empresa es fundamental coordinar la programación de las diferentes actividades en pro del bienestar de sus colaboradores tal manera que todos puedan asistir como también en el caso de los que trabajan a distancia se los pueda capacitar a través de los diferentes medios tecnológicos para generar una mayor satisfacción y motivación al personal de la empresa.

Anexo C. Factores clave identificados

Capacitación y desarrollo

Valor agregado: Los colaboradores aprecian las actividades y capacitaciones que la gerencia realiza, para el crecimiento personal y laboral, promoviendo un bienestar integral en la empresa.

Estilos de capacitación: En cuanto a los estilos de capacitación hay una preferencia por los talleres prácticos y las sesiones virtuales a través de la lúdica, lo que permite generar un mayor aprendizaje en los entornos reales.

Mejor horario para las capacitaciones: Por parte de los colaboradores se evidencia que hay mayor atención en el horario de la mañana para la realización de las diferentes actividades, por lo que se debe aprovechar al máximo este espacio.

Temas sugeridos:

- Manejo del estrés y fomento de la resiliencia.
- Desarrollo de la inteligencia emocional.
- Comunicación efectiva y asertividad.
- Resolución de conflictos en entornos laborales.
- Optimización de la gestión del tiempo.
- Fomento de promoción en pro de la salud mental y bienestar laboral.
- Actualización constante de habilidades técnicas como: ciberseguridad, auditoría, IA.
- Desarrollo de habilidades de liderazgo.

Adecuación al trabajo y habilidades

Alineación: La mayoría de los empleados perciben que la capacitación recibida es directamente aplicable a sus tareas, lo que facilita un desempeño eficiente en sus roles.

Habilidades clave: Lo demostrado en entrevistas por los trabajadores es la importancia de reconocer que las habilidades duras y blandas son la clave para el éxito:

Habilidades blandas: Entre las habilidades que más se destacan son: Comunicación asertiva, trabajo en equipo, inteligencia emocional, empatía, adaptabilidad, relaciones interpersonales y la capacidad de resolver conflictos.

Habilidades duras: Se resalta entre las habilidades duras el brindar herramientas en el manejo de análisis de datos como el de aprovechar la inteligencia artificial para agilizar los procesos actuales.

Brechas de habilidades: Se lograron identificar algunas áreas de por mejorar en base a lo que contestaron los colaboradores:

Relaciones interpersonales (contribuyan a mejorar las relaciones entre compañeros y clientes en los diferentes espacios).

Liderazgo (Fomentar el liderazgo para inspirar y motivar a sus compañeros).

Confianza para hablar en público (Generar más confianza al hablar en público y al presentar sus ideas de manera clara y persuasiva.).

Habilidades técnicas (Mejorar habilidades en el manejo de ciberseguridad, sistemas en la nube, análisis de datos).

Retos



Gestión del tiempo y carga de trabajo: Uno de los desafíos más importantes que tenemos en la empresa es la de administrar el tiempo de manera efectiva para satisfacer las demandas y los plazos de los clientes, lo que a veces requiere horas de trabajo adicionales.

Mantenerse al día con el cambio: Por otro lado, a los trabajadores les resulta difícil mantenerse actualizados con los cambios constantes de regulaciones fiscales, las nuevas tecnologías y los estándares de la industria que pueden contribuir en la ejecución de sus actividades.

Expectativas del cliente: De acuerdo con los servicios que ofrece la empresa ACINTEGRALES, uno de los mayores desafíos es mantener la satisfacción de los clientes, especialmente cuando las demandas son urgentes y las expectativas muy altas generando presión en el equipo.

Problemas de acoso laboral: Se pueden presentar problemas al interior de las empresas, en los diferentes niveles jerárquicos, lo que puede afectar en el entorno laboral, y la productividad.

Manejo de la información: De acuerdo con los servicios que brinda la empresa, se ve obligada a manejar una gran cantidad de datos, lo que puede afectar la carga laboral.

Motivación y bienestar

Percepción: desde la perspectiva de una entrevista, se descubrió que se alentó a los empleados cuando se evaluó su trabajo y que la organización se sintió interesada en los pozos.

El impacto de la capacitación: La organización que se preocupa por su personal ha puesto en marcha varios programas de capacitación, lo que ha facilitado una mejor comunicación dentro del equipo y ha disminuido el nivel de estrés.



Conciliación de la vida laboral y familiar: Es fundamental la implementación de iniciativas que permita al personal tener un equilibrio en su vida laboral y personal, a través de horarios flexibles, programas remotos o programas enfocados al cuidado o apoyo de sus hijos o familiares.

Agotamiento: El estrés y la ansiedad en el personal es un tema que requiere atención ya que manifestaron sentirse al borde del agotamiento, lo que puede generar afectación en su salud mental como reducir la productividad en la empresa.

Cultura y entorno de la empresa

Trabajo en equipo: Para alcanzar el éxito, es fundamental fortalecer el trabajo en equipo ya que esto contribuye a mejorar la relación con los clientes, obtener mejores resultados y alcanzar las metas establecidas.

Comunicación: Con relación a las entrevistas los trabajadores coinciden en que contar con una buena comunicación es crucial para lograr el éxito.

Soporte: Es de gran importancia que la gerencia se preocupa por sus trabajadores y brinde los recursos necesarios para superar los desafíos y afrontar los momentos difíciles.

Mejora: Gracias a la preocupación de velar por el bienestar de los trabajadores, se ha logrado mitigar a través de las diferentes capacitaciones algunos comportamientos que pueden afectar el entorno laboral y personal.

Sugerencias de mejora: En la actualidad es primordial estar a la vanguardia con relación a la tecnología, por lo que se sugiere fomentar el intercambio de conocimiento entre compañeros como también el fortalecimiento de plataformas digitales.

Impacto de las iniciativas de bienestar



Impacto positivo: Los trabajadores manifiestan sentir agradecimiento por la empresa al gestionar actividades que brindan herramientas para tener un equilibrio en el ámbito personal y laboral.

Áreas de enfoque: Para dar un manejo integral a los trabajadores se puede incluir programas de manejo del estrés, resolución de conflictos como también actividades que fortalezcan las relaciones interpersonales.

Habilidades y tecnologías específicas

IA: Se menciona la importancia de las habilidades en áreas como la IA, tanto en general como en el contexto de roles específicos como la auditoría.


Ciberseguridad: Varios colaboradores hicieron hincapié en la necesidad de reforzar los conocimientos en ciberseguridad.

Análisis de datos: La capacidad de analizar datos de manera efectiva es crucial, especialmente con volúmenes cada vez mayores de información.



Anexo D. Plan de formación

 AUDITORÍA Y CONSULTORÍA INTEGRALES E.C PLAN DE FORMACION								
NECESIDAD IDENTIFICADA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	INDICADOR	PRESUPUESTO	DURACIÓN	PERIODICIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE
CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	Mejorar las competencias laborales de los empleados, brindando capacitaciones en habilidades técnicas y habilidades blandas, para incrementar el desempeño y la productividad en el trabajo.	Taller de Habilidades Técnicas (IA, Ciberseguridad, Análisis de Datos)	Porcentaje de empleados que completan exitosamente los programas de capacitación. Medido a través de registro de asistencia.	\$6,000,000	6 horas	Semestral	Expertos en TIC, plataformas e-learning	Departamento de Tecnología
		Capacitación para mejorar la experiencia del cliente	Porcentaje de satisfacción del cliente. Medida a través de una encuesta de satisfacción al cliente.	\$3,500,000	3 horas	Semestral	Expertos en atención al cliente	Dirección Comercial
		Desarrollo de Liderazgo y Gestión de Equipos	Porcentaje de empleados que completan exitosamente los programas de capacitación. Medido a través de registro de asistencia.	\$3,500,000	8 horas	Anual	Coach de liderazgo, materiales interactivos	Gerencia de Formación y Desarrollo
ADECUACIÓN AL TRABAJO Y HABILIDADES	Alinear las competencias de los empleados con sus funciones laborales, implementando programas de desarrollo y capacitación específicos que se centren en las habilidades necesarias, para optimizar el desempeño y aumentar la satisfacción laboral de los colaboradores.	Programa de Adaptabilidad y Flexibilidad Laboral	Tasa de rotación de colaboradores. Medido por el área de talento humano, en donde se analiza el porcentaje de empleados que dejan la organización durante un período específico en relación con el número promedio de empleados durante ese mismo período.	\$3,500,000	3 horas	Semestral	Facilitadores en desarrollo organizacional	Recursos Humanos
		Mentoría y coaching para proporcionar orientación y apoyo continuo a los colaboradores, fomentando el liderazgo	Porcentaje de satisfacción que reflejen la percepción de los empleados sobre la efectividad de las capacitaciones. Medida a través de una encuesta de satisfacción única.	\$8,000,000	4 horas	Trimestral	Consultor en productividad	Dirección de Talento Humano
		Capacitación en Inteligencia Emocional y Comunicación Asertiva.	Porcentaje de satisfacción que reflejen la percepción de los empleados sobre la efectividad de las capacitaciones. Medida a través de una encuesta de satisfacción única.	\$4,000,000	4 horas	Trimestral	Psicólogo organizacional, aula virtual	Desarrollo Organizacional
RETOS	Fortalecer la gestión del tiempo y la adaptabilidad ante cambios, implementando formaciones que permitan enfrentar cambios, para mejorar la productividad y la satisfacción del cliente.	Taller de Manejo del Estrés y Resiliencia.	Porcentaje de colaboradores con nivel alto de estrés, medido a través de la prueba de la batería psicosocial.	\$4,000,000	4 horas	Trimestral	Facilitador externo, materiales didácticos	Área de Recursos Humanos

 AUDITORÍA Y CONSULTORÍA INTEGRALES E.C PLAN DE FORMACION								
NECESIDAD IDENTIFICADA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	INDICADOR	PRESUPUESTO	DURACIÓN	PERIODICIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE
MOTIVACIÓN Y BIENESTAR	Fortalecer la motivación de los empleados fomentando el bienestar emocional para aumentar su compromiso y reducir la rotación laboral.	Programas de Bienestar (Mindfulness, Yoga)	Número de emleados que asisten a los talleres de bienestar. Medido a través de registro de asistencia a cada taller y encuestas de retroalimentación posteriores a las sesiones.	\$2,500,000	2 horas	Mensual	Instructor de bienestar, espacio adecuado	Bienestar Laboral
		Actividades de Reconocimiento y Motivación	Porcentaje de participación y satisfacción de los colaboradores, medido a través del resultado de las encuestas de satisfacción y registros de participación.	\$3,000,000	2 horas	Trimestral	Eventos motivacionales, premios	Recursos Humanos
CULTURA Y ENTORNO DE LA EMPRESA	Fomentar una cultura de trabajo colaborativa y un entorno positivo para mejorar la cohesión del equipo y el sentido de pertenencia. Implementando actividades y programas que promuevan la comunicación abierta y el apoyo mutuo.	Taller de Trabajo en Equipo y Colaboración	Número de empleados que participan en los talleres. Medido a través de asistencia y participación.	\$3,000,000	4 horas	Trimestral	Facilitador en trabajo colaborativo	Dirección de Talento Humano
		Jornadas de Integración y Team Building	Número de empleados que participan en las jornadas de integración. medido a través del nivel de satisfacción de los participantes	\$4,000,000	6 horas	Semestral	Actividades de integración, espacios recreativos	Bienestar Laboral
IMPACTO DE LAS INICIATIVAS DE BIENESTAR	Potenciar el impacto de las iniciativas de bienestar en el ambiente laboral, a través de sistemas de monitoreo continuo que utilice encuestas, entrevistas y focus groups para recopilar feedback de los empleados sobre las iniciativas de bienestar, para ajustar estrategias efectivas que mejor en el ambiente laboral.	Encuestas de Satisfacción y Bienestar	Porcentaje de participación y satisfacción de los colaboradores, medido a través del resultado de las encuestas de satisfacción y registros de participación en actividades de bienestar.	\$1,500,000	1 hora	Semestral	Herramientas de encuestas digitales	Recursos Humanos
		Organización de focus groups	Porcentaje de empleados seleccionados que participan activamente en los focus groups. Medido a través de listas de asistencia.	\$2,000,000	2 horas	Anual	Analistas organizacionales, plataformas de análisis	Desarrollo Organizacional
HABILIDADES Y TECNOLOGÍAS ESPECÍFICAS	Desarrollar competencias en tecnologías avanzadas y habilidades técnicas por medio de cursos, talleres, certificaciones y mentorías, para fortalecer la competitividad de la empresa.	Capacitación en IA y Ciberseguridad	Porcentaje de participación y satisfacción de los colaboradores en la capacitación en IA y Ciberseguridad, medido a través de las encuestas de satisfacción antes y después de la capacitación.	\$8,000,000	6 horas	Semestral	Expertos en TI, plataformas e-learning	Departamento de Tecnología
		Taller de Análisis de Datos y Herramientas Avanzadas	Porcentaje de participación y satisfacción de los colaboradores en la capacitación en Taller de Análisis de Datos y Herramientas Avanzadas, medido a través de las encuestas de satisfacción y registros de participación.	\$7,000,000	5 horas	Anual	Consultores en big data y análisis	Gerencia de Innovación y Tecnología

Anexo E. Memorias de la sesión de divulgación



Acta de sesión de divulgación del proyecto de consultoría

Tema:	Sesión de divulgación del proyecto de consultoría “Proponer un plan de formación para la empresa AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C – ACINTEGRALES”.
Fecha:	28 de marzo 2025
Lugar:	Carrera 43 A N° 17 - 106 Oficina 801 Edificio Latitudo Medellín
Hora:	09:00am a 12:00pm

Orden del día

1. Socialización del proyecto a la gerencia de AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C – ACINTEGRALES
2. Divulgación del resultado de la consultoría y socialización del plan de formación a la gerencia AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C – ACINTEGRALES
3. Conclusiones y cierre de la sesión.

Desarrollo de la sesión

1. Socialización del proyecto a la gerencia de AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C – ACINTEGRALES.

Se realizó la presentación y la divulgación de los resultados de la consultoría realizada para la empresa ACINTEGRALES en relación con el diseño del plan de formación. Haciendo énfasis en los objetivos del proyecto, el alcance, los resultados del trabajo de campo, el análisis de la situación actual y la identificación de los elementos claves. Para dar respuesta a la pregunta ¿Cómo orientar un plan de formación para la empresa AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C. - ACINTEGRALES?

2. Divulgación del resultado de la consultoría y socialización del plan de formación a la gerencia AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C – ACINTEGRALES.

Se presentó el proceso de consultoría para mejorar la eficiencia y eficacia de su talento humano, en donde se realizaron análisis de la situación actual del proceso de talento humano, trabajo de campo, identificación de elementos o factores clave, divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad

Página 1 de 2

institucional y seguimiento gerencial con los siguientes entregables: Matriz FODA -DOFA, informe de investigación de mercados (Cliente interno), Factores clave identificados, plan de formación, memorias de la sesión de divulgación, Lista de asistencia de la sesión de divulgación, acta de seguimiento gerencial No 1 y Acta de seguimiento gerencial No 2.
Posteriormente se detalló el plan de formación y se dio respuesta a las inquietudes de la Gerente, sobre cómo poder desarrollar este proyecto, para lo cual se brindaron recomendaciones para la implementación.

3. Conclusiones y cierre de la sesión.

Para finalizar se expresó un agradecimiento a la empresa ACINTEGRALES por su colaboración en el desarrollo de esta consultoría, permitiendo contribuir al fortalecimiento de su talento humano, lo que también aportó al crecimiento profesional de las consultoras.
La Gerencia manifestó su agradecimiento por la labor desarrollada y destacó la importancia de mantener la formación del talento humano dentro de los ejes estratégicos para el crecimiento institucional.

Firma Asistentes

Nombre	Cargo o rol	Firma
Paola Andrea Bustamante Pelaez	Responsable / Supervisor del proyecto en la empresa.	<i>Paola Andrea Bustamante P.</i>
Dora Belisa Gelpud GUAQUEZ	Consultor #01. Estudiante MGTH.	<i>Belisa Gelpud G.</i>
Yureima Acevedo Arango	Consultor #02. Estudiante MGTH.	<i>Yureima A.</i>

Anexo F. Lista de asistencia de la sesión de divulgación



Lista de asistencia de la sesión de divulgación

Tema:	Sesión de divulgación del proyecto de consultoría “Proponer un plan de formación para la empresa AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C – ACINTEGRALES”.
Fecha:	28 marzo 2025
Lugar:	Carrera 43 A N° 17 - 106 Oficina 801 Edificio Latitudo Medellín
Hora:	09:00am a 12:00pm

Firma Asistentes

Nombre	Cargo o rol	Firma
Paola Andrea Bustamante Pelaez	Responsable / Supervisor del proyecto en la empresa.	<i>Paola Andrea Bustamante P.</i>
Dora Belisa Gelpud GUAQUEZ	Consultor #01. Estudiante MGTH.	<i>Belisa Gelpud G.</i>
Yureima Acevedo Arango	Consultor #02. Estudiante MGTH.	<i>Yureima A.</i>

Anexo G. Acta de seguimiento 1

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: Enero 13 de 2025 4:00 p.m	Fecha/Hora final: Enero 13 de 2025 5:00 p.m
Lugar de la reunión¹: Virtual	Empresa: AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C – ACINTEGRALES
Proyecto: Plan de formación	Número de contrato:
Responsable del proyecto en la empresa: Paola Andrea Bustamante Pelaez Gerente Gerencia	Consultores: Dora Belisa Gelpud Guaquez Yureima Acevedo Arango Estudiantes Maestría Gerencia del Talento Humano (MGTH). Politécnico Grancolombiano.

TEMAS TRATADOS²

<p><i>Tema:</i></p> <p>1. Primer seguimiento gerencial al avance semestral del proyecto de consultoría como opción de grado de los estudiantes de la Maestría en Gerencia del Talento Humano, de acuerdo con el plan de trabajo, reporte de actividades y revisión de productos.</p> <p>El cual tiene como objetivo principal proponer un plan de formación para la empresa AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C – ACINTEGRALES, a través de un proceso de consultoría que permita mejorar la eficiencia y eficacia de su talento humano.</p> <p><i>Desarrollo:</i></p> <p>De acuerdo con el plan de trabajo del se programaron las siguientes actividades.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis de la situación actual del proceso de talento humano 2. Trabajo de campo

¹ Si es presencial indicar el lugar y si es virtual indicar el medio.

² Describir dentro del recuadro los temas tratados.

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.

3. Identificación de elementos o factores clave
4. Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional
5. Seguimiento gerencial

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 -DOFA
2. Informe de investigación de mercados (Cliente interno)
3. Factores clave identificados
4. Plan de formación
5. Memorias de la sesión de divulgación
6. Lista de asistencia de la sesión de divulgación
7. Acta de seguimiento gerencial No 1
8. Acta de seguimiento gerencial No 2

FIRMAS DE APROBACIÓN - ASISTENTES AL SEGUIMIENTO GERENCIAL³

Nombre	Cargo o rol	Firma
Paola Andrea Bustamante Pelaez	Responsable / Supervisor del proyecto en la empresa.	<i>Paola Andrea Bustamante P.</i>
Dora Belisa Gelpud Guaquez	Consultor #01. Estudiante MGTH.	<i>Belisa Gelpud G.</i>
Yureima Acevedo Arango	Consultor #02. Estudiante MGTH.	<i>Yureima A.</i>

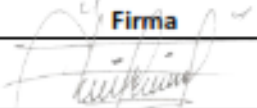
³ Firman los asistentes al seguimiento gerencial.



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.

FIRMAS DE RECIBIDO- DIRECTOR DEL PROYECTO

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



Anexo H. Acta de seguimiento 2

PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL



Número de acta:	002
Título del acta:	Seguimiento gerencial [#01] Proyecto de consultoría- Opción de Grado. Maestría en Gerencia del Talento Humano.

DATOS DEL ACTA

Fecha/Hora inicio: Febrero 28 de 2025 / 4:00pm	Fecha/Hora final: Febrero 28 de 2025 / 5:00pm
Lugar de la reunión¹: Virtual	Empresa: AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C – ACINTEGRALES
Proyecto: Plan de formación	Número de contrato:
Responsable del proyecto en la empresa: Paola Andrea Bustamante Pelaez Gerente Gerencia	Consultores: Dora Belisa Gelpud Guaquez Yureima Acevedo Arango Estudiantes Maestría Gerencia del Talento Humano (MGTH). Politécnico Grancolombiano.

TEMAS TRATADOS²

Tema:

A continuación, se relacionan las actividades realizadas, con los respectivos productos resultados de estas, dando cumplimiento al cronograma y compromisos propios de la consultoría:

- análisis de la situación actual del proceso de talento humano:** se realizó un análisis de la situación actual de la empresa AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C – ACINTEGRALES y como producto resultado se elaboró una matriz dofa del área de talento humano de la empresa.
- Trabajo de campo:** se efectuó el respectivo trabajo de campo a través de una entrevista semi estructurada realizada a los colaboradores de la empresa AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C – ACINTEGRALES el cual le dio como producto resultado el informe de investigación de mercados.

¹ Si es presencial indicar el lugar y si es virtual indicar el medio.

² Describir dentro del recuadro los temas tratados.

PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL



Número de acta:	002
Título del acta:	Seguimiento gerencial [#01] Proyecto de consultoría- Opción de Grado. Maestría en Gerencia del Talento Humano.

3. **Identificación de elementos o factores clave:** una vez finalizado el trabajo de campo se procedió a la identificación de los factores claves identificados los cuales agrupamos en siete grupos de necesidades relacionados así: Capacitación y desarrollo, adecuación al trabajo y habilidades, retos, motivación y bienestar, Cultura y entorno de la empresa, Impacto de las iniciativas de bienestar y habilidades tecnologías específicas.
4. **Plan de formación:** se proyectó el plan de formación para la empresa AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C – ACINTEGRALES acorde a los siete grupos de necesidades identificadas dentro de la empresa.

Nota: los diferentes productos resultados se encuentran anexos al informe final de consultoría empresarial del plan de formación perteneciente a la empresa AUDITORIA Y CONSULTORIA INTEGRALES E.C – ACINTEGRALES.

De acuerdo con el plan de trabajo quedan pendientes las siguientes actividades por desarrollar y así mismo generar los respectivos documentos o entregables:.

1. Acta de divulgación.
2. Certificado de innovación.
3. Acta de recibido a satisfacción.

FIRMAS DE APROBACIÓN - ASISTENTES AL SEGUIMIENTO GERENCIAL³

Nombre	Cargo o rol	Firma
Paola Andrea Bustamante Pelaez	Responsable / Supervisor del proyecto en la empresa.	<i>Paola Andrea Bustamante P.</i>
Dora Belisa Gelpud Guaquez	Consultor #01. Estudiante MGTH.	<i>Belisa Gelpud G.</i>
Yureima Acevedo Arango	Consultor #02. Estudiante MGTH.	<i>Yureima A.</i>

³ Firman los asistentes al seguimiento gerencial.



PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL

Número de acta:	002
Título del acta:	Seguimiento gerencial [#01] Proyecto de consultoría- Opción de Grado. Maestría en Gerencia del Talento Humano.

FIRMAS DE RECIBIDO- DIRECTOR DEL PROYECTO

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