

**FORMALIZACIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA DOG
PI BREWERY S.A.S.**

INFORME FINAL CONSULTORÍA EMPRESARIAL

20240130024659

JULIANA ESCOBAR LÓPEZ

ESTUDIANTE

MG. JUAN CARLOS OSMA ROZO

DIRECTOR DEL PROYECTO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO

FACULTAD SOCIEDAD, CULTURA Y CREATIVIDAD.

ESCUELA DE ESTUDIOS EN PSICOLOGÍA, TALENTO HUMANO Y SOCIEDAD

PROGRAMA MAESTRÍA EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

BOGOTÁ, ENERO 2024



TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	6
ABSTRACT	6
INTRODUCCIÓN	8
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	9
Contexto Empresarial.....	9
Antecedentes de la gestión del talento humano	9
Identificación del Problema	10
FASE PLANEACIÓN	12
Justificación.....	12
Objetivos del proyecto	13
Objetivo General.....	13
Objetivos Específicos	14
Alcance del proyecto	14
Marco de referencia	15
Marco Teórico	15
Marco Normativo.....	19
Metodología de la consultoría	19
Población.....	20
Stakeholders	24
PLAN DE TRABAJO	25
FASE IMPLEMENTACIÓN Y MONITOREO DE LAS ESTRATEGIAS	27
Desarrollo del Plan de Trabajo.....	27

Seguimiento Gerencial.....	29
Monitoreo: Matriz Marco Lógico.....	30
FASE CIERRE Y CONCLUSIONES.....	35
Productos Finales.....	35
Lecciones Aprendidas.....	37
Recomendaciones para la Gerencia.....	39
REFERENCIAS.....	42
Datos de Registro de Consultores del proyecto.....	45
ANEXOS.....	47



LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Alcance del proyecto.....	15
Tabla 2. Marco normativo.....	19
Tabla 3. Matriz RACI del proyecto	25
Tabla 4. Matriz Marco Lógico.....	31
Tabla 5. Descripción de Productos de la Consultoría	35



LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. <i>Árbol de problemas</i>	11
Ilustración 2. <i>Árbol de objetivos</i>	14
Ilustración 3. <i>Estructura Organizacional</i>	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 4. <i>Plan de trabajo</i>	26



RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto de formalización del área de talento humano en DOG PI BREWERY S.A.S. se centró en abordar la ausencia de un departamento específico para la gestión del talento humano y la falta de un manual de funciones que definiera de manera clara y estructurada las responsabilidades y roles de los colaboradores. El objetivo general fue formalizar esta área a través de un proceso de consultoría, mejorando la eficiencia y eficacia del talento humano. Las actividades realizadas incluyeron la creación de una Matriz FODA para identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; la elaboración de un informe de investigación de mercados dirigido al cliente interno para comprender mejor sus necesidades y percepciones; el diseño de un protocolo de selección de personal para garantizar un proceso de reclutamiento alineado con los objetivos empresariales; el establecimiento de un protocolo de capacitación de personal y un sistema de evaluación de desempeño para monitorear y mejorar el rendimiento de los empleados; la creación de un manual de funciones que definiera claramente las responsabilidades de cada puesto; y la realización de sesiones de divulgación para comunicar los nuevos procesos y políticas. En cuanto a los aprendizajes evidenciados durante el desarrollo de la consultoría, sobresale la importancia del flujo de la comunicación, la formación continua de su equipo de trabajo en el cual se fortalezca la adaptabilidad, flexibilizando los procesos y una participación de los trabajadores para desarrollar y poner en práctica las nuevas políticas en cuanto al área de talento humano. Es importante establecer los aspectos positivos que sobresalieron al poner en marcha la implementación de la estructura organizacional, conllevando directamente a un desarrollo eficaz en el ámbito profesional de los empleados; teniendo presente que, en los aspectos a mejorar, hay una clara necesidad de enfocarse en la comunicación entre sus colaboradores y sus superiores, sin dejar a un lado la trascendencia de realizar una capacitación continua.

Palabras clave: Gestión del talento humano, Eficiencia organizacional, Capacitación y desarrollo, Evaluación de desempeño, Manual de funciones

ABSTRACT

The project of formalization of the human talent area in DOG PI BREWERY S.A.S. focused on addressing the absence of a specific department for the management of human talent and the lack of a manual of functions that defined in a clear and structured way the

responsibilities and roles of the collaborators. The overall objective was to formalize this area through a consulting process, improving the efficiency and effectiveness of human talent. The activities carried out included the creation of a SWOT Matrix to identify strengths, opportunities, weaknesses and threats; the development of a market research report targeting the internal client to better understand their needs and perceptions; the design of a personnel selection protocol to ensure a recruitment process aligned with business objectives; the establishment of a personnel training protocol and a performance evaluation system to monitor and improve employee performance; the creation of a job manual that clearly defined the responsibilities of each position; and the conduct of outreach sessions to communicate the new processes and policies. Regarding the lessons learned during the development of the consultancy, the importance of the communication flow, the continuous training of the work team in which adaptability is strengthened, making the processes more flexible and the participation of the workers to develop and put into practice the new policies in the area of human talent stand out. It is important to establish the positive aspects that stood out in the implementation of the organizational structure, leading directly to an effective development in the professional field of employees; bearing in mind that, in the aspects to improve, there is a clear need to focus on communication between employees and their superiors, without leaving aside the importance of continuous training.

Keywords: Human talent management, Organizational efficiency, Training and development, Performance evaluation, Job manual.



FORMALIZACIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA DOG PI BREWERY S.A.S.

INTRODUCCIÓN

Se puede establecer que, en el caso en particular de estudio, en el trabajo de consultoría de la maestría titulado "Formalización del Área de Talento Humano de la empresa DOG PI BREWERY S.A.S.", se tratará de manera abarcativa desde cero la estructuración y el fortalecimiento del área de Recursos Humanos de esta cervecería artesanal. Este informe evidenciará la situación actual de manera detallada del área a desarrollar estableciendo sus desafíos y oportunidades, así como el planteamiento que se proveerá la consultoría diseñando una propuesta para la formalización y optimización de sus procesos internos. Por medio de un enfoque analítico y buscando realizar propuestas efectivas, se planea ofrecer recomendaciones basadas en las mejores prácticas de gestión del talento, con la finalidad de potencializar el desarrollo del capital humano y el sistema organizacional de la cervecería artesanal DOG PI BREWERY S.A.S.

En su etapa inicial se realiza la elaboración del problema, en esta, se da una breve reseña de la empresa, su entorno y su historia, permaneciendo en el enfoque del área de talento humano, la cual se estudiará. A continuación, en el desarrollo de la etapa de planificación se detallará la justificación, los objetivos, el alcance y la metodología, los cuales son la base para llevar a cabo la consultoría. Luego se ejecutará y se realizará el seguimiento pertinente de las estrategias planteadas, estas principalmente se basan en el plan de acción y su correspondiente monitoreo. Por último, se finaliza con la etapa de cierre y las conclusiones, donde se revisan los productos realizados en el proceso de consultoría, las lecciones aprendidas y se entregan algunas recomendaciones para la mejora de la gestión.



FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Durante la fase inicial del proyecto, se detecta el problema conforme a la especialidad de consultoría a desarrollar. Es crucial definir claramente el concepto del proyecto en relación con la resolución de un problema central que guiará la intervención consultiva.

Contexto Empresarial

DOG PI BREWERY S.A.S, fundada en 2018 se ha convertido en una marca emblemática en el departamento de Antioquia entre las cervecerías artesanales, es referente de calidad por sus formulaciones originales, innovadoras y de alta calidad, marcando la pauta entre otras compañías del sector cervecero quienes les requieren sus asesorías en estos temas.

Su actividad económica se centra en la fabricación y comercialización de cervezas artesanales premium, con sabores exclusivos, con una cuidadosa selección de ingredientes y un proceso de fabricación de altísimos estándares de calidad lo que ha permitido que DOG PI BREWERY S.A.S haya podido lograr la fidelización de sus clientes a la marca.

A nivel empresarial, DOG PI BREWERY S.A.S ha desempeñado un rol clave en la escena cervecera del departamento de Antioquia por sus aportes a los procesos, con sus formulaciones exclusivas e innovadoras ha logrado sentar un importante precedente que le ha ganado su reputación entre los consumidores y sus competidores directos.

Así mismo, la calidad de sus productos ha logrado que, en la escena nacional de las cervecerías artesanales, Antioquia sea reconocido como un departamento con un gran crecimiento y aporte a la economía del país por sus industrias calificadas y con grandes aportes al desarrollo.

Antecedentes de la gestión del talento humano

A partir de un análisis de la estructura de la empresa DOG PI BREWERY S.A.S, se evidenció la falencia de un área dedicada exclusivamente a la Gestión del talento Humano,



por lo tanto los manuales de funciones no existen actualmente y es por ello que las responsabilidades y roles de sus colaboradores no están claramente definidos, lo que no permite establecer delimitaciones que permitan realizar evaluaciones de desempeño o implementar indicadores de gestión que permitan la mejora continua en el Recurso Humano con que cuenta la empresa.

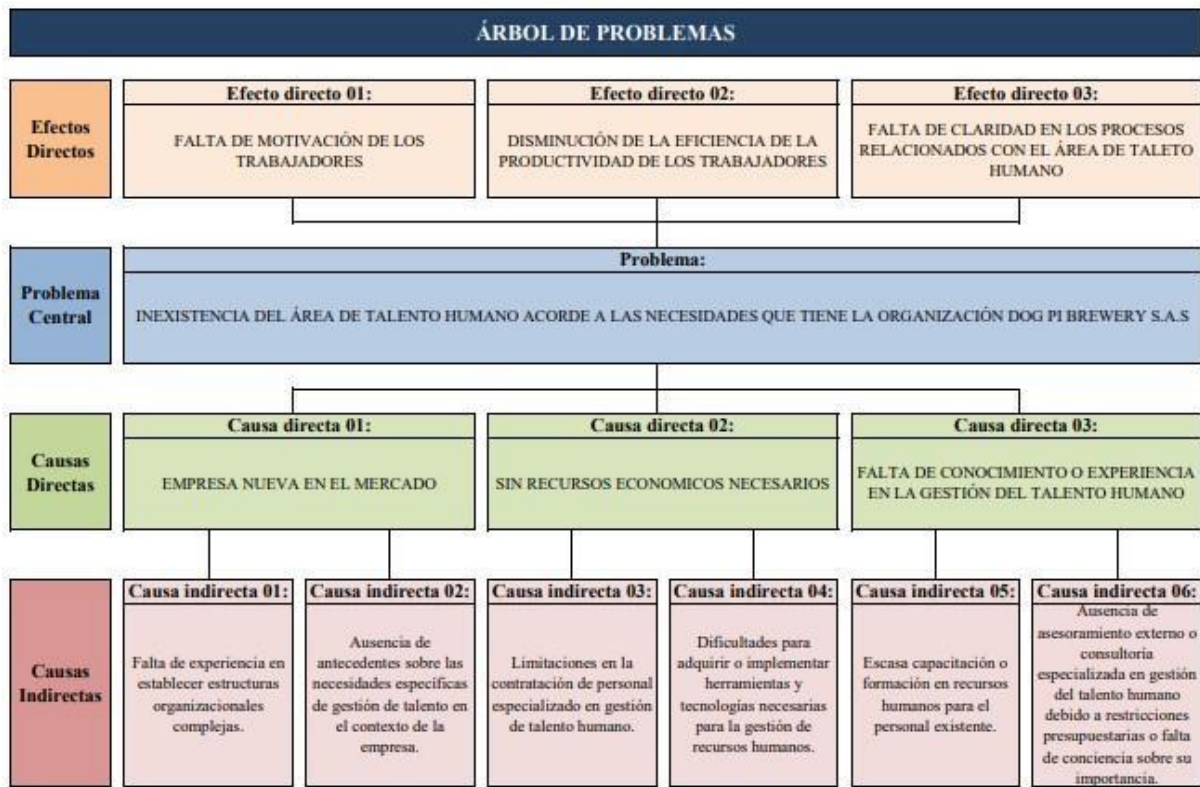
Se evidencia una gran oportunidad estratégica para la organización al implementar un área de Gestión del Talento Humano ya que representaría una mejora efectiva que redundará en crecimiento de la eficiencia de la organización y un fortalecimiento consistente en su estructura administrativa.

Identificación del Problema

Tras el análisis exhaustivo de las posibilidades de intervención dentro de la organización, se delinea el problema central que será objeto de atención por parte de la consultoría mediante la elaboración del árbol de problemas (ver Tabla 1). Este instrumento estructura la información utilizando un modelo de relaciones causales representado en forma de árbol, condensando las variables clave que influyen en la problemática identificada (DNP, 2016). De acuerdo con lo anterior se plantea como pregunta problema: ¿Cómo formalizar el área de talento humano de la empresa DOG PI BREWERY S.A.S.?



Ilustración 1. Árbol de problemas



Nota: Construcción propia, [2024].

FASE PLANEACIÓN

Después de la identificación del problema, se procede a perfeccionar los objetivos, delineando con mayor precisión el alcance del proyecto y estableciendo el curso de acción necesario para alcanzar con éxito el propósito delineado para la consultoría.

Justificación

El desarrollo del proyecto para formalizar el área de Talento Humano en la empresa DOG PI BREWERY S.A.S. es imperativo debido a diversas condiciones negativas identificadas en el árbol de problemas. Entre las causas indirectas que alimentan esta problemática se encuentran la falta de claridad en las funciones del personal, la ausencia de políticas formales de gestión del talento y la carencia de un enfoque estructurado para el desarrollo de habilidades. Estas condiciones desfavorables impactan directamente en la organización, generando efectos negativos como la disminución de la eficiencia operativa, la falta de alineación con los objetivos estratégicos y la limitación en la capacidad de adaptación a cambios en el entorno empresarial.

La implementación exitosa de este proyecto no solo se traducirá en la solución de estas problemáticas, sino que también promoverá una innovación significativa en la estructura organizacional de DOG PI BREWERY S.A.S. al introducir un área de Talento Humano formalizada. Asimismo, permitirá desarrollar las capacidades necesarias en el talento humano de la empresa, dotándolos de herramientas y conocimientos cruciales para mantener y potenciar estos cambios incluso después de finalizar la consultoría, asegurando así una gestión del talento robusta y sostenible en el tiempo.

Al analizar la situación para su inclusión en el árbol de problemas, hemos identificado diversas causas que requieren abordarse durante el desarrollo de esta consultoría. Durante el proceso de análisis, se han identificado una serie de causas subyacentes que confluyen en una causa directa: la carencia de experiencia en el establecimiento de estructuras organizacionales

complejas y la falta de antecedentes sobre la necesidad que no es específicas de gestión de talento humano en el contexto de una empresa nueva en el mercado.

Hay limitaciones que pueden dificultar el desarrollo de la gestión de talento humano, como lo podría ser, insuficiencia de personal idóneo, no tener presupuesto para destinar en capacitación y tecnología aplicable, falta de inversión en mentoría externa. Es necesario establecer como prioridad el desarrollo humano para incrementar las aptitudes en la organización.

Como causas directas se identifican limitaciones financieras que impiden hacer inversión en la contratación de personal especializado en la gestión del talento humano, así como la implementación de herramientas tecnológicas que faciliten dicha gestión, por lo que en este momento la empresa cuenta con personal con muy escasa formación o capacitación en recursos humanos que no da la suficiente importancia al tema, y por la misma restricción de presupuesto, tampoco cuenta con asesoramiento especializado.

Estas causas directas, al ser ubicadas en el árbol de problemas, conducen a la identificación de nuestro problema central: la inexistencia de un área de talento humano acorde a las necesidades de la organización DOG PI BREWERY S.A.S. Como consecuencia de esta situación, se evidencia la falta de motivación de los trabajadores, la disminución de la eficiencia en la productividad y la falta de claridad en los procesos relacionados con el área de talento humano en la empresa.

Objetivos del proyecto

A partir del diagnóstico y la evaluación de la situación presente, es fundamental definir el propósito global de la consultoría. Esto implica identificar los problemas que afectan a la población objetivo, seleccionar el problema principal que será atendido por el proyecto y realizar esta selección mediante la construcción del árbol de problemas.

Objetivo General

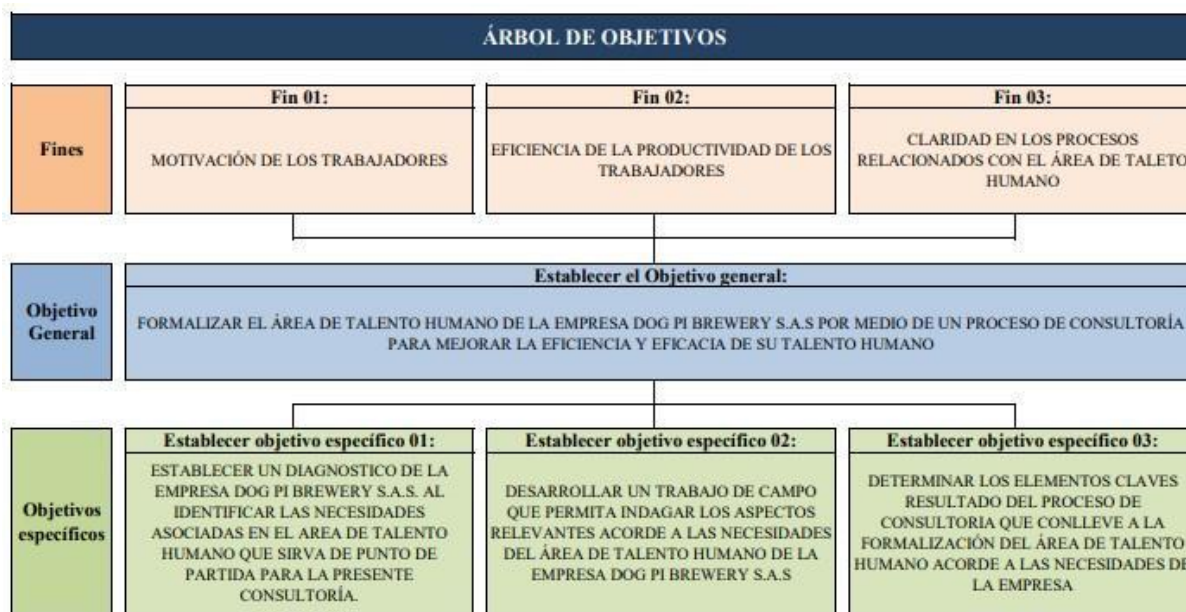
Formalizar el área de talento humano de la empresa DOG PI BREWERY S.A.S por medio de un proceso de consultoría para mejorar la eficiencia y eficacia de su talento humano.



Objetivos Específicos

- ✓ Establecer un diagnóstico de la empresa DOG PI BREWERY S.A.S. al identificar las necesidades asociadas en el área de talento humano que sirva de punto de partida para la presente consultoría.
- ✓ Desarrollar un trabajo de campo que permita indagar los aspectos relevantes acorde a las necesidades del área de talento humano de la empresa DOG PI BREWERY S.A.S
- ✓ Determinar los elementos claves resultado del proceso de consultoría que conlleve a la formalización del área de talento humano acorde a las necesidades de la empresa DOG PI BREWERY S.A.S

Ilustración 2. Árbol de objetivos



Nota: Construcción propia, [2024].

Alcance del proyecto

En esta sección, se establece la extensión y límites del proyecto al identificar las actividades y los resultados esperados, que se conciben como productos tangibles generados

durante el desarrollo de la consultoría. Cada actividad representa un compromiso a llevar a cabo y está vinculada directamente con uno o varios productos, que sirven como pruebas tangibles 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	Documentos que soportan la consultoría	C	Protocolo de selección de personal
		D	Protocolo de capacitación de personal
		E	Protocolo de evaluación de desempeño
		F	Manual de funciones
4	Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional	G	Memorias de la sesión de divulgación
		H	Lista de asistencia de la sesión de divulgación
5	Seguimiento gerencial	I	Acta de seguimiento gerencial No 1
		J	Acta de seguimiento gerencial No 2

Nota: Construcción propia, [2024].

Marco de referencia

Con el fin de profundizar en la comprensión de la problemática y los aspectos de acción del proyecto, se exponen a continuación los conceptos fundamentales a considerar, así como los marcos de referencia que respaldan la propuesta de intervención de esta consultoría.

Marco Teórico

En el presente trabajo de consultoría de maestría, titulado "Formalización del Área de Talento Humano de la empresa DOG PI BREWERY S.A.S.", Se realizará un análisis integral del área de Talento Humano de la cervecería, con el fin de diseñar e implementar una propuesta que fortalezca su estructura y procesos internos.

A través de un enfoque analítico y propositivo, se busca ofrecer recomendaciones sustentadas en las mejores prácticas de gestión del talento, con el objetivo de potenciar el desarrollo humano y organizacional de DOG PI BREWERY S.A.S.

Durante la fase inicial del proyecto, se detecta el problema conforme a la especialidad de consultoría a desarrollar. Es crucial definir claramente el concepto del proyecto en relación con la resolución de un problema central que guiará la intervención consultiva.

La Cervecería Artesanal DOG PI BREWERY S.A.S., fundada en el año 2018, ha logrado destacarse como una marca emblemática en la región de Antioquia, consolidándose como referente en la comunidad local. Es reconocida por su compromiso con la calidad y la innovación en la producción de cervezas artesanales, marcando una diferencia en el sector cervecero. Su actividad económica se centra en la elaboración y comercialización de cervezas premium, caracterizadas por sabores distintivos y una cuidadosa selección de ingredientes. (Vanegas, 2024)

En cuanto a la situación interna y actual de DOG PI BREWERY S.A.S, la empresa ha expuesto su deseo de mejorar en busca de la excelencia, ha incorporado procesos artesanales y métodos refinados en la fabricación de su cerveza, así mismo gracias a sus estándares de calidad ha logrado mantener el éxito de sus gestiones y la fidelización de sus colaboradores.

Para cualificar en la práctica el clima laboral de DOG PI BREWERY S.A.S., se deben considerar las siguientes variables de intervención:

1. Orientación organizacional: Claridad de los empleados sobre la misión, objetivos, estrategias, valores y políticas de la empresa. También se evalúa la distribución de funciones y recursos necesarios para el cumplimiento efectivo de su labor.
2. Administración del talento humano: Percepción de los empleados sobre procesos organizacionales relacionados con su ubicación en cargos, capacitación, bienestar y satisfacción. El objetivo es favorecer su crecimiento personal y profesional.
3. Estilo gerencial: Es necesario aplicar al desarrollo del área, la experticia en los

diversos conocimientos para implementar en el área; además, de tener habilidades personales para direccionar el grupo de personas a los objetivos que se tengan en la organización.

4. Integración: Para fortalecer la cultura organizacional, los miembros de la organización se fusionen en sus pensamientos para generar la unión.
5. Trabajo en grupo: Realizado por personas interdependientes, aportando habilidades complementarias para lograr un propósito común.
6. Capacidad profesional: Conjunto de conocimientos, habilidades, motivaciones y comportamientos personales de los funcionarios para garantizar su buen desempeño.
7. Medio ambiente físico: Condiciones físicas del entorno laboral (iluminación, ventilación, seguridad, etc.) que afectan el desempeño de los empleados.

El área de talento humano (Bernal, 2023), también conocida como recursos o capital humano, se refiere a la función dentro de una organización encargada de gestionar y desarrollar el recurso humano de la empresa. Entre sus obligaciones se encuentran el reclutamiento y la selección del personal idóneo para el desarrollo de la actividad a contratar, la capacitación una vez se realice la contratación, el continuo desarrollo y evaluación del desempeño, la compensación y los beneficios que se les ofrecerá; además de las relaciones laborales entre el personal y muchas más. La finalidad principal del área de talento humano es potencializar el desempeño y el desarrollo de todos los colaboradores, o sea, el capital humano de la organización para alcanzar la mayor parte de los fines prioritarios de la empresa.

Los procesos de talento humano (García, 2023) son las actividades y prácticas que realiza el área de talento humano para administrar y desarrollar el recurso humano de la organización.

Se incluye:



1. **Reclutamiento y Selección:** Gestiones tendientes a identificar los candidatos ideales para ocupar las posiciones requeridas en la compañía y el proceso para evaluarlos y realizar la mejor elección basados en los resultados de los criterios evaluativos.
2. **Desarrollo de personal:** Generar jornadas de capacitación para continuar en el mejoramiento de las competencias de los colaboradores de la organización.
3. **Evaluación del Desempeño:** Es necesario llevar un control para mantener un seguimiento del rendimiento de los colaboradores para que estos se alineen con los objetivos que la organización posee.
4. **Compensación y Beneficios:** Diseño e implementación de sistemas de remuneración y beneficios para atraer, retener y motivar a los empleados.
5. **Gestión del Desempeño:** Establecimiento de metas y objetivos claros, retroalimentación constante y desarrollo de planes de mejora del desempeño de los empleados.

Es importante identificar algunos conceptos claves para la comprensión de los procedimientos:

- **Proceso:** Consecución de acciones secuenciales que llevan a el cumplimiento de un objetivo claro del área determinada a la que pertenezca.
- **Eficiencia:** Optimizar los recursos que se necesiten para desarrollar una tarea determinada.
- **Eficacia:** Es lograr los objetivos deseados, centrándose en el resultado.
- **Productividad:** Es un indicador que permite medir el desempeño de lo que se produce con los recursos que se posea.



Marco Normativo

Tabla 2. Marco normativo

Normatividad	Objeto de la norma
Código Sustantivo del Trabajo	Contiene disposiciones relacionadas con las relaciones laborales, contratos de trabajo, derechos y obligaciones de empleadores y empleados, entre otros aspectos relevantes para el área de talento humano.
Ley 50 de 1990	Regula aspectos como la afiliación al sistema de seguridad social, el pago de prestaciones sociales y otros aspectos relacionados con el empleo en Colombia.
Ley 789 de 2002	Introdujo cambios significativos en las normas laborales colombianas, incluyendo disposiciones sobre jornada laboral, salario mínimo, contratación y terminación del contrato laboral, entre otros temas.
Ley 1429 de 2010	Busca promover el empleo, la formalización laboral y el emprendimiento en Colombia. Contiene disposiciones relacionadas con la creación de empleo, incentivos para la formalización laboral y la protección de los derechos de los trabajadores.

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

Metodología de la consultoría

En la estructuración del proyecto de consultoría se establecen como base dos metodologías fundamentales: el Project Management Body of Knowledge (PMBOK) y el Marco Lógico. El Project Management Body of Knowledge (PMBOK) es una metodología que posee reconocimiento a nivel mundial, la cual establece un marco de referencia completo y estructurado para la formulación de la gestión de proyectos. Se fundamenta en mejorar los estándares y las prácticas, el PMBOK engloba desde su estructuración inicial hasta la finalización del proyecto, estructurando los procesos y delineando las áreas de conocimiento principales, como lo pueden ser, la gestión del alcance, el manejo del tiempo, los costos, la calidad, los recursos humanos, las comunicaciones, los riesgos y las adquisiciones. Su éxito

está en ofrecer las herramientas y las diferentes técnicas para lograr efectivamente la planificación, ejecución, monitoreo y controlar todos los aspectos del proyecto de manera óptima, priorizando la coordinación con los objetivos organizacionales y una entrega exitosa de los resultados esperados (PMI, 2021).

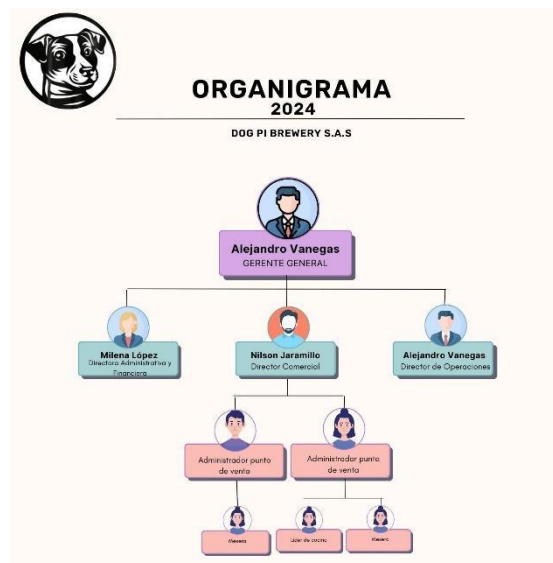
El Marco Lógico es una metodología que se utiliza comúnmente al momento de realizar la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos en las diferentes esferas de la economía y la sociedad. Su fundamentación principal, se basa en la identificación de los problemas que se pretendan abordar, la definición de objetivos que se van a abarcar, la formulación de estrategias a tener en cuenta, la determinación de indicadores de éxito para medir los avances y la elaboración de planes de monitoreo y evaluación, en el cual se pueda estimar su efectividad. El Marco Lógico ayuda a realizar una efectiva estructuración interna del proyecto, para que se logre establecer una coherencia entre todas las partes de este. Sus componentes incluyen la matriz de planificación, de objetivos, de indicadores y de riesgos, que hacen más fácil la gestión y el seguimiento del proyecto a lo largo de su ciclo de vida (CEPAL, 2005).

Población

Comienza la descripción detallada de la población a intervenir mediante el proyecto de consultoría, la cual consta de un total de 8 colaboradores, según lo informado por el área de Gerencia para el 2024, comenzando por el análisis de la estructura organizacional actual de DOG PI BREWERY S.A.S, la cual se presenta de la siguiente manera



Ilustración 3. Estructura Organizacional



Nota: [Gerencia DOG PI BREWERY S.A.S, 2024].

Para el 2024, DOG PI BREWERY S.A.S. cuenta con una estructura organizacional que tiene una orientación funcional en la cual se reparten las funciones y responsabilidades. En su parte más alta, se ubica el cargo de Gerente General, quien, en este caso, es el encargado de tomar las decisiones más determinantes, además de direccionar y coordinar todas las áreas de la cervecería. En la siguiente escala jerárquica se encuentran los cargos de directora Administrativa y Financiera y el director Operacional; siendo la directora Administrativa y Financiera quien se encarga de manejar todas las decisiones administrativas, financieras y contables para que se pueda asegurar la estabilidad en materia económica de la organización.

Por otro lado, el director Operacional está a cargo de supervisar las operaciones diarias, la producción y la logística para asegurar un funcionamiento eficiente y la calidad de los productos. Al mismo tiempo, el director Comercial encabeza los procesos enfocados en ventas, marketing y posicionamiento de la marca en el mercado, aumentando la visibilidad y la rentabilidad de la empresa en esta exposición generada. En la operatividad, se encuentran dos administradores encargados de los diferentes puntos de venta, quienes tienen la

supervisión de las operaciones en los locales, velando por la satisfacción de los clientes y la productividad de cada uno de los servicios que se ofrecen. También, se cuenta en el grupo de trabajo con una líder de cocina y dos meseras, las cuales se encargan de la gestión en los campos de la cocina y la atención al cliente cada uno de los establecimientos, certificando la calidad de los productos y la experiencia de los comensales.

Al establecer esta estructura organizacional se puede proporcionar una definición más clara y puntual de los roles y de las responsabilidades en cada uno de los niveles jerárquicos, lo cual facilita tener establecidas las normas al momento de tomar determinaciones, la fluidez de los procesos entre los departamentos y lograr los objetivos estratégicos de la cervecería.

Teniendo en cuenta que DOG PI BREWERY S.A.S. es una microempresa que aún no ha formalizado su área de talento humano, se encuentran en un proceso de edificación el establecimiento final de la estructura interna y las funciones específicas del departamento. Por esto, en el proceso de la realización de la consultoría será coordinada por la directora Administrativa y Financiera, quien estará encargada de la implementación del proyecto de formalización del área de talento humano en la cervecería. Los consultores interactuarán estrechamente con ella para establecer las bases de la gestión del talento humano en la empresa. Entre las personas clave con las que los consultores interactuarán durante el desarrollo del proyecto se incluyen:

1. **Jefe del área de talento humano o en el caso puntual, la directora Administrativa y Financiera:** Es la persona responsable de dirigir las actividades relacionadas con la gestión del personal. Encargándose de establecer políticas, procedimientos y prácticas para la contratación, retención y desarrollo del talento en la organización.
2. **Consultor especializado en RR. HH:** Es un profesional y/o profesionales contratados con el objetivo de brindar asesoramiento especializado y

apoyo técnico en las gestiones necesarias para el proceso de la formalización del área de talento humano. Las tareas a cargo incluyen el análisis de las necesidades de la cervecería, diseñar la estructura organizacional y la implementación del área de talento humano.

3. **Colaboradores:** Es el personal de toda la organización a los cuales le afectaran los cambios y las nuevas políticas que se pretendan implementar desde el área de recursos humanos.

Es indispensable la colaboración de cada uno de los involucrados en todo el proceso para poner en marcha el proyecto de la consultoría, garantizando la implementación correcta en DOG PI BREWERY S.A.S., dejando como precedente las bases para una gestión exitosa a corto y mediano plazo en todo lo que tiene que ver el talento humano en la empresa.

Es importante para suministrar una visión completa de la población a la cual se le impactará con el proyecto en DOG PI BREWERY S.A.S., siendo necesario analizar los diferentes aspectos de la estructura organizacional y la distribución de los colaboradores:

1. **Número total de colaboradores:** Actualmente, DOG PI BREWERY S.A.S. cuenta con un total de 8 colaboradores.

2. **Distribución por niveles jerárquicos:**

Profesional: 2 colaboradores.

Operativo: 3 colaboradores.

Directivo: 3 colaboradores.

3. **Dependencias a las que pertenecen:** La mayoría de los colaboradores operativos y profesionales están asignados a las áreas de producción, atención al cliente y logística. El personal directivo ocupa diferentes cargos, desde la Gerencia General hasta la Dirección Administrativa y Financiera.

4. **Impacto del proyecto:** Impactará todo el personal humano de la cervecería DOG PI BREWERY S.A.S. Su proyección esperada se encamina en la mejora de las prácticas de gestión del talento humano promoviendo una estructuración laboral más productiva.

5. **Ubicación:** DOG PI BREWERY S.A.S. cuenta actualmente con dos sedes en la ciudad de Medellín, esto implica una coordinación importante en la comunicación para que se pueda realizar una implementación del proyecto efectiva.

Stakeholders

Con el objetivo de asegurar el éxito de la consultoría, se procede a identificar a las personas dentro de la organización que participarán activa y comprometidamente en el desarrollo del proyecto, colaborando estrechamente con el equipo consultor. La identificación de los Stakeholders es un proceso que implica reconocer a aquellos individuos que se ven afectados directa o indirectamente por el proyecto, y recopilar información pertinente relacionada con sus intereses, niveles de participación e impacto en el logro de los objetivos (PMI, 2008). Estos interesados pueden ubicarse en diversos niveles organizativos y poseer distintos grados de autoridad e interés. Mediante la utilización de la matriz RACI de los Stakeholders, se logra recopilar, clasificar, analizar y jerarquizar de manera sistemática la información relativa a todas las personas involucradas o interesadas en el proyecto. Esta herramienta permite caracterizar a los Stakeholders según el rol que desempeñarán en el proyecto, contribuyendo así a fomentar su compromiso.



Tabla 3. Matriz RACI del proyecto

Actividad	RACI			
	Responsable	Autoridad	Consultar	Informar
Análisis de la situación actual del proceso de talento humano			Gerente General	
Trabajo de campo		Directora administrativa y financiera		
Documentos que soportan la consultoría			Gerente General	
Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional		Directora administrativa y financiera		
Seguimiento gerencial		Directora administrativa y financiera		

Nota: Construcción propia, [2024].

Plan de trabajo

A continuación, se detallan las tareas a llevar a cabo dentro del alcance del proyecto de consultoría, junto con el cronograma propuesto para su ejecución durante la fase de implementación.



Ilustración 4. Plan de trabajo

PLAN DE TRABAJO		Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7																
Semanas		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4									
0. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y 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	Documentos que soportan la consultoría																																									
3.1.4	Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional																																									
3.2	Seguimiento gerencial.																																									
3.3	Presentación de informes.																																									
3.4	Monitoreo mediante Matriz Marco Lógico																																									
4. CIERRE																																										
4.1	Informe de cierre y entregables.																																									
4.2	Lecciones aprendidas.																																									
4.3	Recomendaciones para la gerencia.																																									

Nota: Construcción propia, [2024].

FASE IMPLEMENTACIÓN Y MONITOREO DE LAS ESTRATEGIAS

En esta etapa, se lleva a cabo la implementación dentro de la estructura organizativa, con el propósito de producir los resultados definidos en el ámbito del proyecto. Los resultados tangibles de esta fase se detallan exhaustivamente al término de este documento.

Desarrollo del Plan de Trabajo

A continuación, se presentan las actividades llevadas a cabo en la implementación del plan de acción del proyecto de consultoría empresarial. La intervención ejecutada respalda la adopción de prácticas innovadoras en la gestión empresarial y cumple con los requisitos establecidos por el proyecto.

- Se realizó un análisis exhaustivo de la situación actual del proceso de talento humano dentro de la organización, como parte integral del proyecto de consultoría empresarial. El cual incluyó la revisión de las políticas internas en la gestión del talento humano y la revisión de los datos importantes (rotación de personal, satisfacción laboral, el desempeño organizacional). Donde se pudo evidenciar las áreas de mejora y cuáles serán los desafíos a los que se enfrentará la consultoría en el proceso de formalizar el talento humano. Los hallazgos de este análisis se presentan detalladamente en el anexo A, junto con recomendaciones específicas para optimizar el proceso de talento humano y mejorar su contribución al logro de los objetivos organizacionales.

(ver Anexo_A-Matriz_FODA_DOFA)

Se llevó a cabo un exhaustivo trabajo de campo para realizar un informe de investigación de mercados dirigido al cliente interno dentro de la organización.

Este informe incluye un análisis puntual sobre las dinámicas del mercado.

Recopilando datos por medio de encuestas y análisis de datos secundarios, para

lograr proporcionar la información importante para respaldar las decisiones que se pretendan tomar a nivel interno. El informe completo se encuentra documentado en el anexo B, donde se presentan los hallazgos, conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación de mercados.

(ver Anexo_B-Informe_InvestigaciónMercados)

Durante la consultoría, se desarrollaron diversos documentos fundamentales para el fortalecimiento de la gestión del talento humano en la organización:

Protocolo de selección de personal: Este documento establece los procedimientos y criterios a seguir durante el proceso de selección de nuevos empleados. Incluye la descripción de puestos, las competencias requeridas, los métodos de reclutamiento, las técnicas de evaluación y los pasos a seguir en cada etapa del proceso de selección.

(ver Anexo_C-Protocolo_Selección)

Protocolo de capacitación de personal: El protocolo de capacitación trata de abarcar todas las habilidades, conocimientos y competencias que son necesarias para el desarrollo de los puestos de trabajo en los que se va a desempeñar el colaborador de la cervecería; promoviendo el aprendizaje continuo para así lograr la excelencia de los servicios

(ver Anexo_D-Protocolo_Capacitación)

Protocolo de evaluación de desempeño: Este protocolo establece los lineamientos y procedimientos para llevar a cabo la evaluación del desempeño de los empleados en la organización. Describe los criterios de evaluación, los métodos de medición, los responsables del proceso, las frecuencias de evaluación y el uso de los resultados para la toma de decisiones.

(ver Anexo_E-Protocolo_Evaluación)



Manual de funciones: En el manual de funciones se establecen detalladamente las responsabilidades, tareas y actividades que se asociaran a cada puesto de trabajo en la cervecería. Definiendo de manera clara y precisa las funciones de cada colaborador, así como el establecimiento de las relaciones jerárquicas (ver Anexo_F-Manual_Funciones)

Al momento de realizar la divulgación del trabajo presentando la formalización del área de talento humano de la cervecería, se desarrolló una reunión con los directivos de DOG PI BREWERY S.A.S. para realizar la socialización y la entrega de los productos que se establecieron inicialmente; además de la entrega de las recomendaciones que se evidenciaron en el transcurso del proyecto. Siendo el propósito principal, el fortalecimiento de la gestión del talento humano. (ver Anexo_G-Memorias_Divulgación) (ver Anexo_H-Lista_Asistencia)

Seguimiento Gerencial

A lo largo del desarrollo del proyecto, se llevan a cabo dos instancias de seguimiento por parte del gerente o supervisor designado por la organización. Estos momentos de seguimiento quedan debidamente documentados en las actas correspondientes, las cuales constituyen un componente esencial de la documentación integral de la consultoría. Estas actas no solo registran el progreso y las decisiones tomadas durante el proyecto, sino que también proporcionan una referencia clave para evaluar el cumplimiento de los objetivos establecidos y garantizar la transparencia y la rendición de cuentas en todo el proceso de consultoría.

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

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



Monitoreo: Matriz Marco Lógico

La evaluación, como proceso de supervisión y control, se lleva a cabo de forma continua a lo largo de todo el proyecto, en paralelo con su ejecución. Este proceso implica el seguimiento, revisión y regulación del progreso y rendimiento del proyecto. En consecuencia, se presenta un detalle de las actividades realizadas en comparación con las tareas planificadas en el cronograma de trabajo, las cuales son inherentes a cada etapa de la consultoría. Para facilitar esta sistematización, se propone estructurar la información en una matriz que sintetice los aspectos principales del proyecto, organizada de manera vertical con una lógica de Actividad – Resultado – Propósito – Fin, y horizontalmente con un resumen narrativo, indicador, verificación y supuesto asociado. De este modo, se identifican los indicadores de resultados alcanzados mediante la implementación del proyecto, ofreciendo una visión clara y estructurada de su impacto y efectividad en la organización.



Tabla 4. Matriz Marco Lógico

MATRIZ MARCO LÓGICO				
Resumen Narrativo del Objetivo	Indicador	Medio de verificación	Supuesto	
Fin	Motivación de los trabajadores.	% de satisfacción de los trabajadores.	Nivel de Satisfacción.	Se logra la satisfacción de los trabajadores
	Eficiencia de la productividad de los trabajadores.	% de productividad de los trabajadores.	Nivel de Productividad	Se incrementa el nivel de productividad
	Claridad en los procesos relacionados con el área de talento humano.	% de asistencia a las capacitaciones	Nivel de asistencia	Los trabajadores asisten a las capacitaciones
Propósito	Formalizar el área de talento humano de la empresa DOG PI BREWERY S.A.S por medio de un proceso de consultoría para mejorar la eficiencia y eficacia de su talento humano	Número de procesos de talento humano definidos y documentados	Formalización del área de Talento Humano	Se formaliza el área de talento humano satisfactoriamente

	<p>Establecer un diagnóstico de la empresa DOG PI BREWERY S.A.S. al identificar las necesidades asociadas en el área de talento humano que sirva de punto de partida para la presente consultoría.</p>	<p>Diagnóstico</p>	<p>Matriz FODA –DOFA.</p>	<p>Se diagnostican las necesidades de la empresa DOG PI BREWERY S.A.S.</p>
<p>Componentes</p>	<p>Desarrollar un trabajo de campo que permita indagar los aspectos relevantes acorde a las necesidades del área de talento humano de la empresa DOG PI BREWERY S.A.S.</p>	<p>Nivel de satisfacción de los empleados con respecto a las políticas y prácticas actuales de talento humano</p>	<p>Informe de investigación de mercados (Cliente interno) Manual de funciones.</p>	<p>Se establecen las necesidades de DOG PI BREWERY S.A.S. en el área de talento humano</p>
	<p>Determinar los elementos claves resultado del proceso de consultoría que conlleve a la formalización del área de talento humano acorde a las necesidades de la empresa</p>	<p>Número de procesos de talento humano identificados como críticos para la formalización del área</p>	<p>Entrega actividades</p>	<p>Se realiza una satisfactoria formalización del área de talento humano</p>

Analizar la situación actual del proceso de talento humano.	\$1.280.000 (16H)	Matriz FODA - DOFA	Se establece la matriz FODA - DOFA
Realizar el Trabajo de campo.	\$3.840.000 (48H)	Informe de investigación de mercados (Cliente interno).	Se establece el informe de investigación de mercados
Actividades			1. Se establece el protocolo de selección de personal.
	1. \$3.840.000 (48H)	1. Protocolo de selección de personal	2. Se establece el protocolo de capacitación de personal
	2. \$3.680.000 (40H)	2. Protocolo de capacitación de personal	3. Se establece el protocolo de evaluación de desempeño
	3. \$3.200.000 (40H)	3. Protocolo de evaluación de desempeño.	4. Se establece el manual de funciones
	4. 7.680.000 (96H)	4. Manual de funciones	
Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional.	1. \$2.560.000 (32H) 2. % de asistencia a la sesión de divulgación	1. Memorias de la sesión de divulgación 2. Lista de asistencia de la sesión de divulgación	1. Se entregan las memorias de la sesión de divulgación 2. Se entrega la Lista de asistencia de la sesión de divulgación.

Realizar el seguimiento gerencial	1. \$160.000 (2H)	1. Acta de seguimiento gerencial No.1	1. Se asiste al seguimiento gerencial No.1
	2. \$160.000 (2H)	2. Acta de seguimiento gerencial No.2	2. Se asiste al seguimiento gerencial No.2

Nota: (Construcción propia, 2024)



FASE CIERRE Y CONCLUSIONES

En esta fase, se procede a concluir oficialmente el proyecto mediante la entrega de los productos finales acordados y un informe detallado sobre la gestión de los cambios implementados, que respalda la innovación en la gestión empresarial. Este proceso marca el cierre formal del proyecto, donde se consolidan y presentan los resultados obtenidos, así como las mejoras realizadas en la organización como resultado de la intervención realizada.

Productos Finales

La tabla a continuación ofrece una síntesis detallada de la información relativa a los productos resultantes de la intervención llevada a cabo. Estos productos se presentan en forma de anexos y constituyen una parte esencial de la documentación del proyecto, tal como se indica en sus respectivos nombres. Cada uno de estos elementos anexos proporciona un respaldo documental importante que complementa y enriquece la comprensión del trabajo realizado durante la ejecución del proyecto.

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 de mercados realizada con el cliente interno	Anexo_B-Informe_InvestigaciónMercados

3	Documentos que soportan la consultoría	C- D- E- F	Documentos que dan respaldo a las potenciales soluciones de la problemática identificada	Anexo_C-Protocolo_Selección Anexo_D-Protocolo_Capacitación Anexo_E-Protocolo_Evaluación_Desempeño Anexo_F-Manual_Funciones
4	Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional	G H	Memorias de la sesión de divulgación Lista de asistencia de la sesión de divulgación	Anexo_G-Memorias_Divulgación Anexo_H-Lista_Asistencia
6	Seguimiento gerencial	I- J	Actas de seguimiento hecho con la empresa	Anexo_I-2024-MGTH_F3_Acta_Seguimiento_Gerencial#01 <hr/> Anexo_J-2024-MGTH_F3_Acta_Seguimiento_Gerencial#02

Nota: Construcción propia, [2024].

Lecciones Aprendidas

Se encuentran aquí los registros de oportunidades y buenas prácticas identificadas durante el desarrollo del proyecto de formalización del área de Talento Humano en DOG PI BREWERY S.A.S., lo cual ha significado un gran acierto para el fortalecimiento de la estructura de la compañía. Esta área se consolida como un pilar determinante para la administración del recurso humano de la empresa que contribuye a su crecimiento y productividad.

Éxitos en la Gestión del Proyecto:

- 1.** Formalización del Área de Talento Humano al establecer procedimientos y políticas claras para la gestión del recurso humano, a través de la implementación de un sistema eficiente de reclutamiento y selección y, por último, el desarrollo de programas de capacitación y desarrollo profesional para los empleados.
- 2.** Permite mejorar el ambiente de trabajo al buscar ambientes positivos y de colaboración, al ejecutar las ideas que permiten aumentar la motivación y generar un mayor compromiso en los colaboradores.
- 3.** Reducir la fluctuación del personal al implementar diferentes métodos para incrementar la fidelidad de los colaboradores, creando planes para ascender al interior de la organización, lo que les permite crecer como personas y profesionales.
- 4.** Optimización de Recursos disponibles para el área de Talento Humano, lo cual se logra también a través de la implementación de sistemas para administración de nóminas, evaluaciones de desempeño y beneficios.

Dificultades Encontradas

- 1.** Disponibilidad de Recursos debido a las limitaciones de partidas presupuestales que ralentizan la implementación de algunas herramientas de Talento Humano, así como la poca disponibilidad de recursos tecnológicos que faciliten la gestión del recurso humano.
- 2.** Resistencia al cambio por parte de algunos empleados y directivos a adoptar nuevas políticas y procedimientos, lo que requiere de tiempo adicional para la adaptación y aceptación de nuevas prácticas de gestión del Talento Humano.
- 3.** Capacitación y desarrollo, presenta retos en la implementación de programas de

capacitación debido a limitaciones de tiempo y recursos; así mismo, dificultades para encontrar proveedores externos de capacitación que se puedan alinear con las necesidades específicas de la empresa.

4. Evaluación y medición de resultados por la falta de métricas iniciales claras para evaluar el éxito de las nuevas políticas y prácticas y la necesidad de desarrollar sistemas de medición más robustos para evaluar el impacto de las iniciativas de talento humano

Pese a que en en DOG PI BREWERY S.A.S. La formalización del área de Talento Humano ha presentado situaciones retadoras, los aciertos obtenidos evidencian que esta área reviste mucha importancia para la organización por los logros obtenidos.

Los obstáculos que se han encontrado en el camino constituyen oportunidades para la empresa de mejorar con miras a consolidar sus procesos y contribuir al crecimiento de la organización.

Oportunidades de Mejora

1. Aumento de la Inversión en Talento Humano:

- Buscar oportunidades de financiamiento externo o asignar un mayor presupuesto interno para la gestión de recursos humanos.

2. Fortalecimiento de la Comunicación y Capacitación:

- Implementar estrategias de comunicación más efectivas para reducir la resistencia al cambio.
- Ampliar los programas de capacitación para incluir más habilidades técnicas y de liderazgo.

3. Adopción de Tecnología Avanzada:

- Invertir en software de gestión de talento que permita una administración más eficiente y eficaz.
- Utilizar plataformas tecnológicas para la evaluación y seguimiento del desempeño de los empleados.

4. Desarrollo de Indicadores de Rendimiento:

- Establecer indicadores clave de rendimiento específicos para medir el éxito de las iniciativas de talento humano.
- Realizar evaluaciones periódicas para ajustar y mejorar las estrategias en base a los



resultados obtenidos.

Pese a que en DOG PI BREWERY S.A.S. La formalización del área de Talento Humano ha presentado situaciones retadoras, los aciertos obtenidos evidencian que esta área reviste mucha importancia para la organización por los logros obtenidos.

Los obstáculos que se han encontrado en el camino constituyen oportunidades para la empresa de mejorar con miras a consolidar sus procesos y contribuir al crecimiento de la organización.

Recomendaciones para la Gerencia

Para fomentar el fortalecimiento de la capacidad institucional y asegurar la sostenibilidad de la innovación lograda a través del proyecto de consultoría a mediano y largo plazo, se recomienda a la gerencia lo siguiente:

Para que DOG PI BREWERY S.A.S. pueda aprovechar al máximo los productos generados por la consultoría y asegurar la efectividad de su área de talento humano, se recomienda atender las siguientes acciones de manera urgente (corto plazo) y a mediano o largo plazo:

Acciones Urgentes (Corto Plazo)

1. Implementación del Protocolo de Selección de Personal:

- Asegurarse de que el protocolo sea usado y seguido rigurosamente.
- Capacitar al personal encargado de la selección en el uso del protocolo.

2. Implementación del Formato de Requisición de Personal:

- Integrar este formato en el proceso de reclutamiento y asegurarse de que todos los departamentos lo utilicen correctamente.

3. Implementación del Protocolo de Capacitación de Personal:

- Implementar el plan inicial de capacitación para cubrir las áreas más críticas.

4. Evaluación de Capacitación y Protocolo de Evaluación de Desempeño:

- Ejecutar el sistema para evaluar la efectividad de las capacitaciones proporcionadas al personal.
- Implementar el protocolo de evaluación de desempeño de 270 grados y asegurar que todos los empleados y supervisores estén capacitados en su uso.

5. Implementación del Manual de Funciones:

- Aplicar el manual de funciones, el cual define claramente los roles y responsabilidades de cada puesto dentro de la organización.

Acciones a Mediano

1. Matriz FODA y Estrategias Basadas en Resultados:

- Analizar la Matriz FODA generada y desarrollar estrategias específicas para abordar las debilidades y amenazas identificadas.
- Integrar los resultados en la planeación estratégica del área de talento humano.

2. Informe de Investigación de Mercados del Cliente Interno:

- Mejorará las políticas y prácticas relacionadas con el cliente interno por medio del informe obtenido.
- Permite adaptar las estrategias según las necesidades y expectativas que se identifiquen.

3. Monitoreo y Mejora Continua del Protocolo de Evaluación de Desempeño:

- Implementar un sistema de retroalimentación para ajustar el protocolo de evaluación de desempeño según sea necesario.
- Realizar revisiones periódicas para garantizar que el proceso siga siendo relevante y efectivo.

Acciones a Largo Plazo

1. Optimización de Procesos de Talento Humano:

- Medir la efectividad de los procesos que se implementaron y realizar los respectivos ajustes en base a los resultados obtenidos y la retroalimentación.
- Integrar las herramientas tecnológicas y los métodos de gestión que se puedan utilizar en la mejora del área de talento humano.

2. Plan de Desarrollo a Largo Plazo:

- Se desarrolla un plan estratégico con el objetivo de seguir creciendo y perfeccionando del área de talento humano.
- Establecer metas a largo plazo para la evolución de la gestión de talento, incluyendo la implementación de tecnologías emergentes y metodologías avanzadas.

3. Comunicación y Cultura Organizacional:



- Fomentar una cultura de comunicación abierta y transparente en relación con las nuevas políticas y procedimientos.

Poner en práctica estas recomendaciones ayudará a la cervecería DOG PI BREWERY S.A.S. a aumentar los beneficios que se podrán ver reflejados al implementar los recursos obtenidos en la consultoría, fortaleciendo el área de talento humano y por consiguiente, a toda la organización.



REFERENCIAS

Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual Review of Psychology*, 60, 451-474. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163505>

Armstrong, M. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (13th ed.). Kogan Page.

Armstrong, M. (2021). *Armstrong's Handbook of Performance Management*. Kogan Page Publishers.

Bernal, (2023). Capital humano vs Recursos Humanos: Qué son, diferencias y su importancia. Recuperado de <https://factorial.mx/blog/capital-humano-o-recursos-humanos/#:~:text=El%20C3%A1rea%20de%20capital%20humano,Humanos%20tiene%20un%20enfoque%20integral.>

Bratton, J., & Gold, J. (2017). *Human Resource Management: Theory and Practice*. Palgrave Macmillan.

CEPAL. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2016). Documento Guía del módulo de capacitación virtual en Teoría de Proyectos. Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas. Recuperado de https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblcas/MGA_WEB/Documento%20Base%20Modulo%20Teoria%20de%20Proyectos.pdf

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

Empresite. (s.f.). Dog Pi Brewery S.A.S. Recuperado de <https://empresite.eleconomistaamerica.co/DOG-PI-BREWERY-SAS.html>

García. (2023). Procesos de gestión humana. Recuperado de

<https://www.crehana.com/blog/reclutamiento-contratacion/procesos-de-gestion-humana/>

Las 12 metodologías más populares para la gestión de proyectos - Asana. (s.f.).

Recuperado de <https://asana.com/es/resources/project-management-methodologies>

Libro Modelos Pedagógicos y Teorías del Aprendizaje - Academia.edu. (s.f.).

Recuperado de

https://www.academia.edu/32369005/Libro_Modelos_Pedag%C3%B3gicos_y_Teor%C3%A1Das_del_Aprendizaje

Murphy, K. R. (2021). Performance Evaluation: From Philosophy to Practice.

Routledge.

Noe, R. A. (2020). Employee training and development (8th ed.). McGraw-Hill

Education.

Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). Fundamentals of Human Resource Management. McGraw-Hill Education.

Project Management Institute – PMI. (2008). Guía Project Management Body of Knowledge (PMBOK). 7a Edición. Recuperado de https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok?sc_campaign=D750AAC10C2F4378CE6D51F8D987F49D

Requisitos Legales de Gestión del Talento Humano. (s.f.). Recuperado de

<https://www.funcionpublica.gov.co/web/intranet/normas-gestion-th>

Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2012). The science of training and development in organizations: What matters in practice. Psychological Science in the Public Interest, 13(2), 74-101. <https://doi.org/10.1177/1529100612436661>

Society for Human Resource Management. (2020). Developing employee training programs. Retrieved from <https://www.shrm.org/resourcesandtools/tools-and-samples/toolkits/pages/developingemployeetrainingprograms.aspx>

Teorías y modelos sobre los estilos de aprendizaje - SciELO. (s.f.). Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-28742023000100030



Datos de Registro de Consultores del proyecto

Datos de Registro de Investigadores	
Nombre Estudiante 1	Juliana Escobar López
Enlace CvLAC	https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002195522
Enlace ORCID	https://orcid.org/0009-0004-7592-2648
Enlace Google académico	https://scholar.google.es/citations?view_op=new_profile&hl=es
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano
Nombre director Consultoría	Juan Carlos Osma Rozo
Enlace CvLAC	https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001603836
Enlace ORCID	https://orcid.org/0000-0002-9446-6623
Enlace Google académico	https://scholar.google.es/citations?user=T2EhxA AAAAJ&hl=es
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano
Nombre Codirector Consultoría	
Enlace CvLAC	
Enlace ORCID	
Enlace Google académico	

Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano



ANEXOS

Anexo_A-Matriz FODA – DOFA



ANÁLISIS FODA

FORMALIZACIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA DOG PI BREWERY S.A.S.

FORTALEZAS

- Compromiso de la alta dirección con la formalización del área de Talento Humano.
- Existencia de recursos financieros para implementar políticas y procedimientos.
- Disposición del equipo de Talento Humano para adaptarse a los cambios.

OPORTUNIDADES

- Mejora de la eficiencia en la gestión del personal.
- Incremento de la satisfacción y retención del talento.
- Posibilidad de implementar tecnologías innovadoras para la gestión del talento.

DEBILIDADES

- Falta de estructura clara en el área de Talento Humano.
- Resistencia al cambio por parte de algunos miembros del equipo.
- Limitaciones presupuestarias para la implementación de ciertas iniciativas.

AMENAZAS

- Competencia por el talento en el mercado laboral.
- Cambios en la legislación laboral que puedan afectar las políticas de la empresa.
- Posibles impactos negativos en la cultura organizacional durante el proceso de formalización.

Juliana Escobar López

Nota. Construcción propia, 2024

Anexo_B-Informe_InvestigaciónMercados

Ficha Técnica

Tipo de investigación:

Se utilizará una investigación descriptiva. La investigación descriptiva se enfoca en describir de manera precisa las características de un fenómeno o grupo de personas, sin intervenir ni modificar el entorno en el que se encuentra el objeto de estudio. Esta metodología permite identificar patrones, relaciones y tendencias a partir de datos observacionales y recopilados de manera sistemática (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Enfoque de la investigación:

El enfoque de la investigación será de tipo cualitativo. La investigación cualitativa se centra en comprender los fenómenos desde una perspectiva holística y contextual. Este enfoque permite explorar a fondo las percepciones, experiencias y significados que las personas asignan a los eventos y situaciones de su entorno (Denzin y Lincoln, 2011).

Población:

La población objeto de estudio incluye a todos los trabajadores de la empresa DOG PI BREWERY S.A.S. Según el último informe de recursos humanos de la empresa, la población total está compuesta por 08 colaboradores (Fuente: Departamento de Recursos Humanos de DOG PI BREWERY S.A.S., 2024).

Muestreo:



Se utilizará un muestreo censal. El muestreo censal implica la inclusión de todos los individuos de la población en el estudio, garantizando así que todos los empleados de la empresa sean considerados en la investigación (López-Roldán y Fachelli, 2015).

Muestra:

La muestra estará compuesta por el total de los trabajadores, es decir, 08 colaboradores.

Técnica de recolección de información:

Para la recolección de información, se utilizará una entrevista semiestructurada. Esta técnica combina preguntas abiertas y cerradas, permitiendo al investigador obtener datos específicos mientras deja espacio para explorar temas emergentes en profundidad. La entrevista semiestructurada facilita la obtención de información detallada y rica en matices sobre las percepciones y experiencias de los participantes (Bernard, 2011). Se utilizará un instrumento del consultorio de talento humano del Politécnico Gran Colombiano, el cual ha sido validado con anterioridad, asegurando su fiabilidad y validez en el contexto de la investigación.

Fecha:

Nombre:

Cargo:

1. Desde la perspectiva misional y estratégica de la organización. ¿Cuál considera usted que es el papel que debe desempeñar el área de Talento Humano?
2. ¿Qué tan importante es para usted la formalización del área de talento humano en la empresa?
3. ¿Cuáles considera que son las causas para que actualmente no se encuentre formalizada un área de talento humano en la empresa?
4. Desde su punto de vista: ¿Cuáles aspectos considera se mejorarían con la formalización del área de Talento Humano?

5. ¿Qué acciones ha podido identificar al interior de la empresa, que dejan en evidencia el interés de formalizar un área de talento humano?
6. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa para lograr la formalización del área de Talento Humano?
7. ¿Qué consecuencias ha podido evidenciar al interior de la empresa, el no tener formalizada en la actualidad un área de talento humano?
8. Si estuviera en sus manos la formalización del área de talento humano: ¿Qué elementos tendría presente en su formalización?
9. ¿Qué características esperaría del personal que lidere el área de talento humano, luego de su formalización dentro de la empresa?
10. Como líder y responsable de la alta gerencia ¿qué espera usted le aporte el área de Talento Humano al devenir y desempeño global de la organización?

Resultados

Papel que debe desempeñar el área de Talento Humano



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2024

El área de Talento Humano juega un papel crucial en la gestión integral del personal dentro de DOG PI BREWERY S.A.S. En primer lugar, es responsable de la gestión de reclutamiento y selección, lo que implica atraer, seleccionar y contratar a los candidatos más adecuados

para satisfacer las necesidades de la empresa, asegurando que los nuevos empleados posean las habilidades y competencias necesarias. Además, Talento Humano se encarga del desarrollo y capacitación del personal, planificando y ejecutando programas que promuevan el crecimiento profesional y mantengan al personal actualizado con las últimas habilidades y conocimientos. Por último, este departamento tiene la tarea de garantizar el bienestar y la retención de los empleados, implementando políticas y programas que fomenten un entorno de trabajo saludable y motivador, gestionando beneficios, promoviendo el equilibrio entre la vida laboral y personal, y desarrollando estrategias para retener a los empleados talentosos.

Importancia de la formalización del área de talento humano



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2024

La formalización del área de Talento Humano en DOG PI BREWERY S.A.S. es fundamental para que la organización se expanda óptimamente, permitiendo que su funcionamiento avance al lograr estandarizar los procesos operativos que internamente se tienen, mejorando todas las actividades en torno a los colaboradores en relación con los recursos humanos. Se debe hacer todo desde el marco legal para el cumplimiento de las leyes laborales, promoviendo la protección de los derechos de los empleados de la cervecera.

La formalización del área también permite a la empresa implementar con mayor probabilidad de éxito programas de desarrollo profesional, crecimiento y bienestar de los empleados lo que desemboca en mayor fidelidad de estos y clima laboral positivo y productivo.

No formalización actual del área de talento humano



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2024

La ausencia de formalización del área de Talento Humano en DOG PI BREWERY S.A.S. se debe principalmente a varios factores:

Primero, el enfoque actual de la empresa es la producción y venta de sus cervezas artesanales, lo que no da prioridad a la formalización del área de Talento Humano.

Segundo, la no asignación de una partida presupuestal para la gestión del recurso humano, poniendo como prioridad las áreas operativas.

Tercero, la visión actual de la alta gerencia que subestima los beneficios de la formalización del área de Talento Humano y la mejoría que se podrá ofrecer a la cervecería.

Aspectos que mejorarían con la formalización del área de Talento Humano



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2024

Para DOG PI BREWERY S.A.S., la formalización de su área de Talento Humano representaría varios beneficios importantes:

Al tener sus procesos de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación de los empleados bien estructurados, mejoraría significativamente la gestión y eficiencia de su recurso humano.

El cumplimiento de las normas y regulaciones laborales actuales garantiza la disminución del riesgo de costos legales y la protección de los derechos de su personal.

Finalmente, la implementación e inversión en programas de desarrollo profesional, capacitación y bienestar para los empleados mejoraría significativamente el ambiente laboral y la satisfacción y fidelización de su recurso humano.

Acciones identificables que evidencian el interés de formalizar el área de talento humano



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2024

La compañía DOG PI BREWERY S.A.S. demuestra su interés en formalizar el área de Talento Humano a través de acciones específicas y evidenciables como el desarrollo de políticas y procedimientos detallados para los procesos de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación de los empleados, ello demuestra su esfuerzo por dar formalidad a sus procesos de Gestión del personal.

Así mismo, la empresa ha asignado una partida presupuestal para las actividades a desarrollar de la nueva área, lo que evidencia su real compromiso para la formalización y fortalecimiento del área dentro de la organización.

Finalmente, el interés en desarrollar e invertir en programas de desarrollo profesional, capacitación y bienestar para los empleados deja ver una clara intención de la empresa en darle solidez a su cultura organizacional y la formalización del área de Talento Humano en la compañía.

Principales desafíos que enfrenta para formalizar el área de Talento Humano



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2024

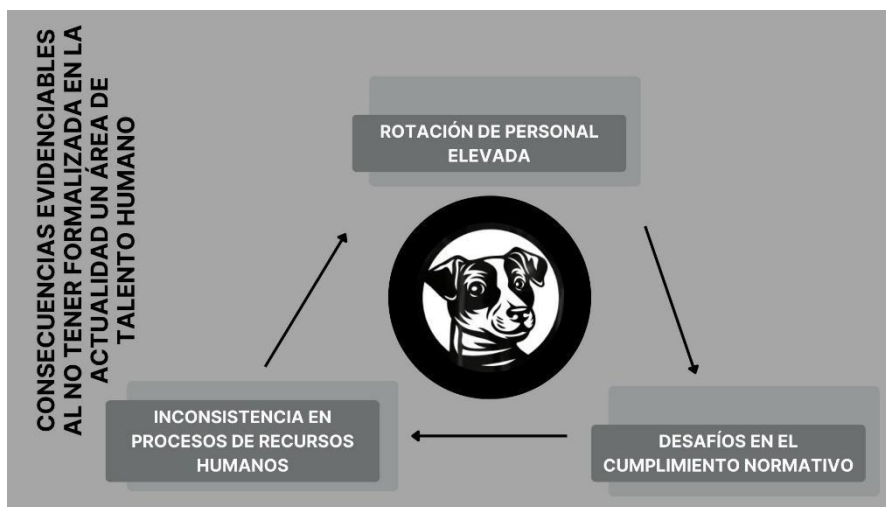
Uno de los principales retos que enfrenta la formalización del área de Talento Humano en DOG PI BREWERY S.A.S. es la limitación de los recursos financieros ya que esto dificulta la inversión en personal y procesos que permitan darle carácter formal al área.

Otro reto importante por superar es la actual falta de comprensión de la importancia de la formalización del Talento Humano, dado por la resistencia al cambio de los directivos actuales y la actual cultura organizacional, lo que dificulta los esfuerzos para implementar los cambios requeridos.

Otra situación retadora refiere a la falta de personal especializado en Gestión del Talento Humano ya que éste obstaculiza el diseño e implementación de procedimientos y políticas formales.

Estos desafíos específicos requieren estrategias puntuales y compromiso de la compañía en la formalización de un área de Talento Humano que pueda resultar exitosa.

Consecuencias evidenciables al no tener formalizada en la actualidad un área de talento humano



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2024

Al formalizar el área de Talento Humano en DOG PI BREWERY S.A.S. implica varios beneficios cuantificables para la empresa:

Primero, mejora la eficiencia en la gestión del personal dando estructura a todos los procesos que debe desarrollar el área como son el reclutamiento, la selección, la capacitación y la evaluación de empleados.

Segundo, garantiza el cumplimiento de las normas laborales vigentes, reduciendo el riesgo de incurrir en costos legales y asegurando la protección de los derechos de los empleados.

Finalmente, tener un área de Talento Humano, le permite a la empresa implementar aspectos tan importantes como programas de desarrollo profesional, programas de bienestar y reconocimiento lo que redundaría en un ambiente laboral favorable para la satisfacción y fidelización de los empleados.



Elementos presentes en la formalización



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2024

En la formalización del área de Talento humano se debe priorizar en la implementación de la documentación correspondiente a las políticas que regirán el área: reclutamiento, selección, procesos de capacitación, políticas de compensación, lo que permitirá que la gestión se realice bajo los principios de transparencia y equidad.

Así mismo, se debe enfatizar en potenciar el talento actual de la empresa a través de planes de carrera y desarrollo profesional que permitan fidelizar y conservar el personal calificado.

Finalmente, a través del trabajo interdisciplinario de las áreas, se pretende construir una cultura organizacional sólida con valores que puedan compartir los miembros de la compañía, así como la visión de crecimiento, desarrollo y bienestar que permita construir un ambiente positivo y de alta productividad para la organización con altos niveles de satisfacción para todos los empleados, lo que contribuye inequívocamente al éxito de la empresa a largo plazo.

Características líderes del área de talento humano



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2024

Después de formalizar el área de Talento Humano para la empresa, se espera que el líder a cargo tenga todas las características deseables para que pueda llevar a cabo sus funciones de una manera eficiente: se requiere un líder con habilidades comunicativas fuertes y con alta empatía que le permita acercarse y entender los empleados para construir relaciones de confianza y solidez dentro de la empresa.

Así mismo, se requiere un líder con capacidad de ver estratégica y claramente para que pueda alinear las iniciativas de su área con los objetivos que defina la compañía a largo plazo.

Finalmente, dada la naturaleza siempre cambiante de los entornos laborales es indispensable que el líder tenga capacidad de adaptación y flexibilidad a los retos y oportunidades que vayan surgiendo para así garantizar el éxito del área y así mismo el crecimiento de la compañía.

Aporte el área de Talento Humano al desempeño de la organización



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2024

Desde la dirección de la empresa, se esperan aportes significativos con la formalización del área de Talento Humano, ya que esto debería contribuir al crecimiento y mejor desempeño de la organización ya que el desarrollo del capital y talento humano trae grandes beneficios para la compañía ya que especializa su recurso actual y la convierte en atractiva para nuevos profesionales con habilidades y competencias que le aporten crecimiento de DOG PI BREWERY S.A.S.

Adicionalmente, se espera que el área de Talento Humano ayude a la construcción de una cultura organizacional colaborativa y de alta identificación del personal con los valores compartidos, el bienestar y la inclusión lo que permite una fidelización del equipo para lograr una alineación con los objetivos generales de la empresa asegurando su crecimiento y éxito a largo plazo.

Anexo_C-Protocolo_Selección

1. Protocolo de selección de personal



DIRECTIVOS

Objetivo	Identificar candidatos altamente calificados que cumplan con los requisitos técnicos del puesto y estén alineados con los valores y la cultura organizacional. A través de un proceso estructurado y equitativo, asegurando la integración de individuos que contribuyan al éxito y crecimiento continuo de nuestra organización.
Dirigido a	Aplica a todos los procesos de selección necesarios para vincular personal calificado en el nivel directivo, que se ajuste al perfil establecido por DOG PI BREWERY S.A.S.
FASES DEL PROCESO	RESPONSABLE
1. Requisición de personal	Directora administrativa y financiera
2. Reclutamiento de hojas de vida	Directora administrativa y financiera
3. Preselección de hojas de vida	Directora administrativa y financiera
4. Selección de candidatos	Directora administrativa y financiera

5. Primera entrevista	Directora administrativa y financiera
6. Aplicación y análisis de pruebas	Directora administrativa y financiera
7. Inducción	Director comercial
Tipos de cargos:	Directivos
Competencias a evaluar	Liderazgo Planeación Toma de decisiones Dirección y desarrollo personal Conocimiento del entorno
Pruebas Psicotécnicas a realizar:	Evaluación de aptitudes cognitivas Evaluación de liderazgo y habilidades de comunicación Evaluación de habilidades de toma de decisiones Evaluación de habilidades de planificación y organización Evaluación de resolución de conflictos
Pruebas especiales de acuerdo al tipo de cargo:	N/A
Exámenes de ingreso requeridos:	Exámen médico ocupacional

Documentos requeridos:	<p>Hoja de vida actualizada.</p> <p>Referencias laborales</p> <p>Certificados académicos y títulos, certificados de formación adicional</p> <p>Documentos de identificación</p> <p>Certificados de antecedentes (disciplinarios, penales)</p>
INDUCCIÓN	
Temas de inducción	Responsable
Historia y visión de la organización	Gerente general
Estructura organizacional	Gerente general
Normas y políticas internas	Gerente general
Beneficios y compensaciones	Directora administrativa y financiera
Seguridad y salud ocupacional	Directora administrativa y financiera
Tecnología y recursos	Director comercial
Código de ética y	Directora administrativa y financiera

conducta	
Proceso de integración y formación	Directora administrativa y financiera
Comunicación interna	Directora administrativa y financiera
Cultura organizacional y valores	Directora administrativa y financiera

ADMINISTRATIVOS

Objetivo	Identificar candidatos altamente calificados que cumplan con los requisitos técnicos del puesto y estén alineados con los valores y la cultura organizacional. A través de un proceso estructurado y equitativo, asegurando la integración de individuos que contribuyan al éxito y crecimiento continuo de nuestra organización.
Dirigido a	Aplica a todos los procesos de selección necesarios para vincular personal calificado en el nivel administrativo, que se ajuste al perfil establecido por DOG PI BREWERY S.A.S.
FASES DEL PROCESO	RESPONSABLE
1. Requisición de personal	Directora administrativa y financiera
2. Reclutamiento de hojas de vida	Directora administrativa y financiera
3. Preselección de hojas	Directora administrativa y financiera



de vida	
4. Selección de candidatos	Directora administrativa y financiera
5. Primera entrevista	Directora administrativa y financiera
6. Aplicación y análisis de pruebas	Directora administrativa y financiera
7. Inducción	Director comercial
Tipos de cargos:	Administrativos
Competencias a evaluar	<p>Confiabilidad técnica</p> <p>Iniciativa</p> <p>Construcción de relaciones</p> <p>Aporte técnico/profesional</p> <p>Comunicación efectiva</p> <p>Gestión de procedimientos</p> <p>Resolución de problemas</p>
Pruebas Psicotécnicas a realizar:	<p>Evaluación de aptitud verbal y numérica</p> <p>Evaluación de razonamiento lógico</p> <p>Evaluación de habilidades de informática</p> <p>Evaluación de comunicación</p>
Pruebas especiales de acuerdo al tipo de cargo:	Pruebas de simulación de tareas administrativas

Exámenes de ingreso requeridos:	Exámen médico ocupacional
Documentos requeridos:	<p>Hoja de vida actualizada.</p> <p>Referencias laborales</p> <p>Certificados académicos y títulos, certificados de formación adicional</p> <p>Documentos de identificación</p> <p>Certificados de antecedentes (disciplinarios, penales)</p>
INDUCCIÓN	
Temas de inducción	Responsable
Historia y visión de la organización	Gerente general
Estructura organizacional	Gerente general
Normas y políticas internas	Gerente general
Beneficios y compensaciones	Directora administrativa y financiera
Seguridad y salud ocupacional	Directora administrativa y financiera

Tecnología y recursos	Director comercial
Código de ética y conducta	Directora administrativa y financiera
Proceso de integración y formación	Directora administrativa y financiera
Comunicación interna	Directora administrativa y financiera
Cultura organizacional y valores	Directora administrativa y financiera

OPERATIVOS

Objetivo	Identificar candidatos altamente calificados que cumplan con los requisitos técnicos del puesto y estén alineados con los valores y la cultura organizacional. A través de un proceso estructurado y equitativo, asegurando la integración de individuos que contribuyan al éxito y crecimiento continuo de nuestra organización.
Dirigido a	Aplica a todos los procesos de selección necesarios para vincular personal calificado en el nivel operativo, que se ajuste al perfil establecido por DOG PI BREWERY S.A.S.
FASES DEL PROCESO	RESPONSABLE
1. Requisición de personal	Directora administrativa y financiera
2. Reclutamiento de hojas	Directora administrativa y financiera


de vida	
3. Preselección de hojas de vida	Directora administrativa y financiera
4. Selección de candidatos	Directora administrativa y financiera
5. Primera entrevista	Directora administrativa y financiera
6. Aplicación y análisis de pruebas	Directora administrativa y financiera
7. Inducción	Director comercial
Tipos de cargos:	Operativos
Competencias a evaluar	<p>Conocimiento técnico</p> <p>Habilidad manual y destreza</p> <p>Resolución de problemas</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Organización y gestión del tiempo</p> <p>Compromiso</p> <p>Comunicación efectiva</p>
Pruebas Psicotécnicas a realizar:	Evaluación de habilidades operativas
Pruebas especiales de	Pruebas de simulación de tareas operativas

acuerdo al tipo de cargo:	
Exámenes de ingreso requeridos:	Exámen médico ocupacional
Documentos requeridos:	<p>Hoja de vida actualizada.</p> <p>Referencias laborales</p> <p>Certificados académicos y títulos, certificados de formación adicional</p> <p>Documentos de identificación</p> <p>Certificados de antecedentes (disciplinarios, penales)</p>
INDUCCIÓN	
Temas de inducción	Responsable
Historia y visión de la organización	Gerente general
Estructura organizacional	Gerente general
Normas y políticas internas	Gerente general
Beneficios y compensaciones	Directora administrativa y financiera
Seguridad y salud ocupacional	Directora administrativa y financiera

Tecnología y recursos	Director comercial
Código de ética y conducta	Directora administrativa y financiera
Proceso de integración y formación	Directora administrativa y financiera
Comunicación interna	Directora administrativa y financiera
Cultura organizacional y valores	Directora administrativa y financiera



2. Requisición de personal



REQUISICIÓN DE PERSONAL


DOG PI BREWERY S.A.S.

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



Anexo_D-Protocolo_Capacitación

1. Protocolo de capacitación de personal

 PROTOCOLO DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL <small>DOG PI BREWERY S.A.S.</small>		
Objetivo	<p>Establecer un marco estructurado y eficiente para el desarrollo de habilidades, conocimientos y competencias, mediante una serie de pasos que aseguren que los programas de capacitación se diseñen, entreguen y evalúen de manera efectiva, para mejorar el rendimiento individual y colectivo de los empleados, alineándolos con los objetivos organizacionales y manteniendo su crecimiento profesional.</p>	
Dirigido a	<p>Todo el personal directivo, administrativo y/o líderes de procesos que tienen personal a cargo en la empresa Dog Pi Brewery S.A.S.</p>	
FASES DEL PROCESO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1. Planeación	<p>Se diseña un programa estructurado que incluye métodos de enseñanza adecuados y recursos necesarios, seguido por la implementación de este con evaluaciones regulares para medir el progreso y ajustar el programa según sea necesario. El protocolo no solo busca fortalecer las habilidades técnicas y profesionales de los empleados, sino también integrar el desarrollo profesional continuo como parte esencial de la</p>	<p>Directora administrativa y financiera</p>

	<p>cultura organizacional, promoviendo así un crecimiento integral y sostenido dentro del equipo.</p>	
2. Ejecución	<p>Implementación planificada del programa diseñado, comenzando con la entrega estructurada de contenidos mediante métodos variados como talleres, cursos y sesiones prácticas. Se asegura la participación activa de los empleados y se facilita el acceso a los recursos necesarios, como materiales didácticos y apoyo de instructores calificados. Además, se promueve un ambiente de aprendizaje colaborativo que fomenta la interacción y el intercambio de conocimientos entre los participantes, todo ello bajo una supervisión constante para garantizar el cumplimiento de los objetivos de capacitación y la efectividad del programa en el desarrollo de habilidades y competencias requeridas.</p>	<p>Directora comercial</p>
3. Evaluación	<p>Se llevan a cabo análisis sistemáticos y periódicos para medir el impacto y la efectividad del programa implementado. Se recopilan datos cuantitativos y cualitativos mediante métodos como encuestas, pruebas de conocimientos y retroalimentación de los participantes y supervisores. Estos resultados se utilizan para identificar áreas de mejora, ajustar</p>	<p>Directora comercial</p>

	<p>el contenido y los métodos de enseñanza según las necesidades emergentes, y validar el cumplimiento de los objetivos de capacitación establecidos inicialmente. Además, se evalúa el retorno de la inversión (ROI) de la capacitación, asegurando que los recursos invertidos generen beneficios tangibles en el desarrollo profesional y el desempeño laboral de los empleados.</p>	
--	---	--



2. Requisición de capacitación



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

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

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



3. Evaluación de capacitación



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

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



Anexo_E-Protocolo_Evaluación_Desempeño

La evaluación de desempeño en 270 grados es un proceso en el que se recolecta información sobre el desempeño de un empleado a partir de múltiples fuentes, incluyendo supervisores, colegas y subordinados, pero no incluye la autoevaluación del empleado.

Proporciona una visión integral para monitorear el rendimiento de cada uno de los empleados desde las diferentes perspectivas que puedan afectar la organización.

Retroalimentar por medio de diferentes opiniones, permite ofrecer un panorama más amplio y completo del rendimiento de cada uno de los colaboradores, diferenciándose de la evaluación que se aplica tradicionalmente, que solo posee una fuente.

Según Armstrong (2021), las evaluaciones multifacéticas, como el feedback de 270 grados, capturan una variedad de percepciones que pueden mejorar la comprensión de las fortalezas y áreas de mejora de un empleado.


Algunos beneficios, según diversos autores:

“Al incluir la opinión de supervisores, compañeros y subordinados, se obtiene una visión más holística del desempeño del empleado, lo que puede llevar a una evaluación más justa y equilibrada” (Dessler, 2020). “El feedback de múltiples fuentes ayuda a los empleados a identificar áreas específicas de mejora y fortalezas, facilitando el desarrollo personal y profesional” (Werner & DeSimone, 2019). “La diversidad de fuentes de feedback puede aumentar la credibilidad y la aceptación de los resultados de la evaluación, ya que los empleados pueden ver que la evaluación no depende únicamente de una sola persona” (Bratton & Gold, 2017).

Algunos desafíos, según diversos autores:

“Requiere una organización y coordinación cuidadosa para recopilar y analizar la información de múltiples fuentes, lo que puede ser más complejo y consumir más tiempo que las evaluaciones tradicionales” (Noe et al., 2020). “Aunque la diversidad de opiniones puede

minimizar algunos sesgos, también puede introducir otros, como la influencia de relaciones personales o conflictos interpersonales” (Murphy, 2021) .



FASES EVALUACIÓN 270 GRADOS

DOG PI BREWERY S.A.S.

Planificación y diseño	
Objetivo	Definir los objetivos de la evaluación y qué se espera lograr.
Competencias y habilidades	Identificar las competencias y habilidades a evaluar, alineadas con los objetivos de la organización.
Participantes	Seleccionar a los evaluados y los evaluadores, asegurando una representación equilibrada de supervisores, pares y subordinados.
Herramientas	Elegir o diseñar el cuestionario de evaluación que se utilizará, asegurando que sea claro y relevante.
Comunicación y Preparación	
Información	Informar a todos los participantes sobre el propósito, el proceso y la importancia de la evaluación.
Confidencialidad	Asegurar a los evaluadores que sus respuestas serán confidenciales para promover la honestidad.
Capacitación	Proporcionar capacitación si es necesario para que los evaluadores comprendan cómo completar la evaluación adecuadamente.
Recolección de Datos	
Distribución del Cuestionario	Enviar el cuestionario a los evaluadores seleccionados, ya sea en formato digital o impreso.
Plazo	Establecer un plazo claro para la finalización y devolución de los cuestionarios



Análisis de Resultados	
Recopilación	Recoger y compilar todas las respuestas
Análisis	Analizar los datos recopilados para identificar tendencias, fortalezas y áreas de mejora del evaluado.
Informes	Preparar informes individuales detallados que resuman los resultados de la evaluación.
Retroalimentación y Acción	
Sesión de Retroalimentación	Organizar reuniones para proporcionar retroalimentación individual a los evaluados, destacando las fortalezas y áreas de mejora.
Plan de Desarrollo	Colaborar con el evaluado para desarrollar un plan de acción o desarrollo profesional basado en los resultados de la evaluación.
Seguimiento	Programar revisiones periódicas para evaluar el progreso y ajustar el plan de desarrollo según sea necesario.



Nombre	
Cargo:	
Fecha	

Instrucciones: Por favor, evalúe al individuo en cada una de las siguientes áreas. Utilice la escala de 1 a 5, donde 1 significa "Necesita Mejorar" y 5 significa "Excelente". Proporcione comentarios específicos en las secciones de retroalimentación cualitativa.

LIDERAZGO	1	2	3	4	5
Capacidad para inspirar y motivar al equipo.					
Toma de decisiones efectivas.					
Promueve un ambiente de trabajo positivo.					
<u>Comentarios:</u>					
COMUNICACIÓN	1	2	3	4	5
Claridad en la comunicación oral y escrita.					



Escucha activa y comprensión.					
Eficacia en la transmisión de información.					
<u>Comentarios:</u>					
TRABAJO EN EQUIPO	1	2	3	4	5
Colaboración con colegas.					
Contribución al éxito del equipo.					
Resolución de conflictos de manera constructiva.					
<u>Comentarios:</u>					
COMPETENCIA TÉCNICA	1	2	3	4	5
Dominio de habilidades y conocimientos técnicos.					
Aplicación efectiva de habilidades en el trabajo.					
Innovación y mejora continua.					
<u>Comentarios:</u>					




GESTIÓN DEL TIEMPO	1	2	3	4	5
Capacidad para priorizar tareas.					
Cumplimiento de plazos.					
Manejo eficiente de múltiples responsabilidades.					
<u>Comentarios:</u>					

Retroalimentación General: Por favor, proporcione cualquier comentario adicional sobre el desempeño del evaluado y sugerencias para su desarrollo profesional.

Comentarios Adicionales:	
Evaluador	
Relación con el evaluado	



Anexo_F-Manual_Funciones

 MANUAL DE FUNCIONES <small>DOG PI BREWERY S.A.S.</small>	
Objetivo	Establecer de manera clara y detallada las responsabilidades, tareas y competencias específicas de cada puesto dentro de la organización, proporcionando una guía estructurada que facilita la comprensión de las expectativas laborales, la alineación de los esfuerzos individuales con los objetivos organizacionales y la optimización de la eficiencia operativa; siendo una herramienta fundamental para la evaluación del desempeño, la planificación de la capacitación y el desarrollo profesional, y la mejora continua de los procesos internos.
Dirigido a	Todo el personal directivo, administrativo y/o operativo de la empresa Dog Pi Brewery S.A.S.
Nombre del cargo	GERENTE
Objetivo del cargo:	Dirigir y supervisar las operaciones generales de la cervecería artesanal, asegurando el cumplimiento de los objetivos financieros, operativos y de calidad, y garantizando la satisfacción del cliente y el desarrollo del equipo de trabajo.
Perfil del cargo:	Edad: 30-50 años
	Sexo: Indistinto

	<p>Estudios: Título universitario en Administración de Empresas, Gestión Hotelera o afines.</p>
	<p>Experiencia: Mínimo 5 años de experiencia en gestión de negocios de alimentos y bebidas o en la industria cervecera.</p>
<p>Funciones del cargo:</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar y ejecutar estrategias para el crecimiento del negocio. 2. Supervisar la producción, distribución y venta de productos. 3. Gestionar presupuestos y recursos financieros. 4. Coordinar y liderar al equipo de trabajo. 5. Mantener relaciones con proveedores y clientes clave. 6. Asegurar el cumplimiento de normativas y estándares de calidad. 7. Demás funciones asignadas por su jefe inmediato.
<p>Nombre del cargo</p>	<p>DIRECTOR</p>
<p>Objetivo del cargo:</p>	<p>Establecer la visión y misión de la cervecería artesanal, diseñando estrategias a largo plazo para posicionar la marca y expandir el mercado.</p>
<p>Perfil del cargo:</p>	<p>Edad: 35-55 años</p>
	<p>Sexo: Indistinto</p>
	<p>Estudios: Título universitario en Administración de Empresas, Marketing o afines; preferiblemente con un</p>

	MBA.
	Experiencia: Mínimo 10 años de experiencia en cargos directivos, preferiblemente en la industria de alimentos y bebidas o en la gestión de marcas.
Funciones del cargo:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir la visión y misión de la empresa. 2. Crear y supervisar estrategias de marketing y expansión. 3. Tomar decisiones estratégicas y operativas clave. 4. Representar a la cervecería en eventos y reuniones con inversores y socios. 5. Evaluar el desempeño general de la empresa y realizar ajustes estratégicos. 6. Fomentar la innovación y el desarrollo de nuevos productos. 7. Demás funciones asignadas por su jefe inmediato.
Nombre del cargo	ADMINISTRADOR PUNTO DE VENTA
Objetivo del cargo:	Gestionar las operaciones diarias del punto de venta, asegurando una experiencia excelente para el cliente y optimizando las ventas y el rendimiento operativo.
Perfil del cargo:	Edad: 25-45 años
	Sexo: Indistinto
	Estudios: Título técnico o universitario en Administración, Gestión de Ventas o afines.

	Experiencia: Mínimo 3 años de experiencia en administración de puntos de venta en la industria de alimentos y bebidas.
Funciones del cargo:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar las operaciones diarias del punto de venta. 2. Gestionar el inventario y asegurar la disponibilidad de productos. 3. Coordinar el personal y los horarios de trabajo. 4. Asegurar el cumplimiento de normas de higiene y seguridad. 5. Atender las quejas y sugerencias de los clientes. 6. Realizar informes de ventas y análisis de rendimiento. 7. Demás funciones asignadas por su jefe inmediato.
Nombre del cargo	LÍDER DE COCINA
Objetivo del cargo:	Dirigir y supervisar las operaciones de la cocina, asegurando la preparación de alimentos de alta calidad y la eficiencia en el servicio.
Perfil del cargo:	Edad: 25-45 años
	Sexo: Indistinto
	Estudios: Título técnico o universitario en Gastronomía o Artes Culinarias.
	Experiencia: Mínimo 5 años de experiencia en cocina,

	con al menos 2 años en roles de supervisión.
Funciones del cargo:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar y coordinar las actividades de cocina. 2. Supervisar la preparación y presentación de los alimentos. 3. Asegurar el cumplimiento de normas de higiene y seguridad alimentaria. 4. Gestionar el inventario de ingredientes y suministros. 5. Capacitar y supervisar al personal de cocina. 6. Innovar y actualizar el menú según las tendencias y preferencias de los clientes. 7. Demás funciones asignadas por su jefe inmediato.
Nombre del cargo	MESERO
Objetivo del cargo:	Proveer un servicio excelente a los clientes, asegurando una experiencia gastronómica satisfactoria y promoviendo los productos de la cervecería artesanal.
Perfil del cargo:	Edad: 18-35 años
	Sexo: Indistinto
	Estudios: Educación secundaria completa; cursos en atención al cliente o gestión de alimentos y bebidas son un plus.
	Experiencia: Mínimo 1 año de experiencia en roles de servicio al cliente en la industria de alimentos y bebidas.
Funciones del	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atender y tomar pedidos de los clientes.

cargo:	<ol style="list-style-type: none">2. Servir alimentos y bebidas de manera eficiente.3. Conocer y promocionar los productos de la cervecería.4. Mantener la limpieza y orden de las mesas y el área de servicio.5. Gestionar pagos y emitir facturas.6. Atender las quejas y sugerencias de los clientes de manera amable y eficiente.7. Demás funciones asignadas por su jefe inmediato.
---------------	---



Anexo_G-Memorias_Divulgación



ACTA DE REUNIÓN No. 20240130024659	DÍA	MES	AÑO
FECHA	19	07	2024

TEMÁTICA DE LA REUNIÓN	Divulgación y entrega de los productos de la consultoría en Talento Humano adelantada en la empresa DOG PI BREWERY S.A.S.
OBJETIVO	Realizar la divulgación y entrega de los productos y recomendaciones desarrollados durante el proyecto de Consultoría en Talento Humano, asegurando su comprensión integral y facilitando su posterior implementación, co el propósito de fortalecer la capacidad de gestión de talento Humano e impulsar mejoras en el desempeño organizacional para lograr resultados sostenibles a largo plazo

HORA	4:30 p.m.	LUGAR	Medellín, Antioquia.
-------------	-----------	--------------	----------------------



DESARROLLO DE LA REUNIÓN

Finalizadas las actividades propuestas a desarrollar durante el proyecto de Consultoría en Talento Humano en la empresa **DOG PI BREWERY S.A.S.** como opción de grado de la estudiante JULIANA ESCOBAR LÓPEZ, identificada con cédula de ciudadanía No. 1014271832, en la maestría en Gerencia del Talento Humano, se procede a realizar la divulgación y entrega de los siguientes productos, así:

1. **Matriz FODA**, la cual proporciona una visión global y estructurada de la situación actual de la empresa, para facilitar la toma de decisiones y la planificación estratégica.
2. **Informe de investigación de mercados**, en el que se presenta información objetiva y relevante sobre la percepción y opinión de actores claves de la empresa, en relación con el funcionamiento del área de talento humano y sus procedimientos.
3. **Protocolo de selección de personal**, cuyo objetivo es identificar los candidatos más adecuados para ocupar determinadas posiciones dentro de la organización, de manera sistemática y estructurada, para garantizar que las decisiones de contratación se basen en criterios consistentes y objetivos, reduciendo la posibilidad de sesgos y elecciones subjetivas.
4. **Protocolo de capacitación de personal**, cuyo objetivo es establecer un marco estructurado y eficiente para el desarrollo de habilidades, conocimientos y competencias, mediante una serie de pasos que aseguren que los programas de capacitación se diseñen, entreguen y evalúen de manera efectiva, para mejorar el rendimiento individual y colectivo de los empleados, alineándolos con los objetivos organizacionales y manteniendo su crecimiento profesional.
5. **Protocolo de evaluación de desempeño**, cuya finalidad es obtener una comprensión integral y objetiva de las habilidades, comportamientos y competencias del empleado en los roles directivos, administrativos y operativos, para fomentar el crecimiento profesional, mejorar el liderazgo y contribuir al éxito de la organización, se indica además, que se basa en un enfoque de evaluación 270 grados, en el que se recopilan comentarios y evaluaciones sobre el rendimiento de un empleado de múltiples fuentes, incluyendo supervisores, colegas y subordinados, pero no incluye la autoevaluación del empleado.
6. **Manual de funciones**, que tiene por objeto proporcionar una guía sobre las responsabilidades, deberes, requisitos y expectativas asociados a cada puesto o rol dentro de la empresa, de manera detallada y estructurada para contribuir a una mayor claridad, eficiencia y alineación organizacional.

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



ÁRBOL DE OBJETIVOS				ÁRBOL DE PROBLEMAS			
Fin	Fin II	Fin III	Fin IV	Elemento I	Elemento II	Elemento III	Elemento IV
Formulación de los trabajos	Eficiencia de los procedimientos de los trabajos	Claridad en los procesos de selección de talento humano	Claridad en los procesos de selección de talento humano	Falta de motivación de los trabajadores	Reducción de la eficiencia de la producción de los trabajadores	Falta de claridad en los procesos de selección de talento humano	Falta de claridad en los procesos de selección de talento humano
<p>Objetivo General: FORMALIZAR EL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA DOG PI BREWERY S.A.S. EN LOS MENOS EN PRODUCCIÓN CONSEJERA, PARA MEJORAR LA EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD DE SU TALENTO HUMANO.</p>							
<p>Objetivo Específico I: FORMALIZAR Y ORGANIZAR LA EMPRESA DOG PI BREWERY S.A.S. AL SEGUIR LA LEY DE TALENTO HUMANO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA.</p> <p>Objetivo Específico II: SELECCIONAR AL TALENTO DE CUANDO SE REQUIERA EN LA EMPRESA DOG PI BREWERY S.A.S.</p> <p>Objetivo Específico III: MEJORAR LA EFICIENCIA EN LOS RESULTADOS DEL PROYECTO DE FORMALIZACIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO EN DOG PI BREWERY S.A.S.</p>							
<p>Problemas: FALTA DE MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES, REDUCCIÓN DE LA EFICIENCIA DE LA PRODUCCIÓN DE LOS TRABAJADORES, FALTA DE CLARIDAD EN LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO.</p>							
<p>Causas: Falta de capacitación de los trabajadores, Falta de claridad en los procesos de selección de talento humano, Falta de motivación de los trabajadores.</p>							
<p>Efectos: Falta de claridad en los procesos de selección de talento humano, Falta de motivación de los trabajadores, Reducción de la eficiencia de la producción de los trabajadores.</p>							

ANÁLISIS FODA

FORMALIZACIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA DOG PI BREWERY S.A.S.

FORTALEZAS

- Mejora de la eficiencia en la gestión del personal.
- Incremento de la satisfacción y retención del talento.
- Posibilidad de implementar tecnologías innovadoras para la gestión del talento.

OPORTUNIDADES

- Mejora de la eficiencia en la gestión del personal.
- Incremento de la satisfacción y retención del talento.
- Posibilidad de implementar tecnologías innovadoras para la gestión del talento.

DEBILIDADES

- Falta de estructura clara en el área de talento humano.
- Deficiencia en el cambio por parte de algunos miembros del equipo.
- Limitación de recursos humanos para la implementación de nuevas tecnologías.

AMENAZAS

- Competencia de la industria con los recursos humanos.
- Existencia de recursos humanos poco capacitados y con poca experiencia.
- Disponibilidad del equipo de talento humano para adaptarse a los cambios.

Juliana Escobar López



CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN 270 GRADOS

DOG PI BREWERY S.A.S.

Nombre: _____
Cargo: _____
Fecha: _____

Instrucciones: Por favor, evalúe al individuo en cada una de las siguientes áreas. Utilice la escala de 1 a 5, donde 1 significa "Necesita Mejorar" y 5 significa "Excelente". Proporcione comentarios específicos en las secciones de retroalimentación cualitativa.

ÁREA	1	2	3	4	5
IDEARIZADO					
Capacidad para inspirar y motivar al equipo.					
Toma de decisiones efectivas.					
Promueve un ambiente de trabajo positivo.					
Comentarios:					
<hr/>					
COMUNICACIÓN					
Claridad en la comunicación oral y escrita.					
Escucha activa y comprensiva.					
Eficacia en la transmisión de información.					
Comentarios:					
<hr/>					

MANUAL DE FUNCIONES

DOG PI BREWERY S.A.S.

Elaborar de manera clara y detallada las responsabilidades, tareas y competencias específicas de cada puesto dentro de la organización, proporcionando una guía estructurada que facilite la comprensión de los deberes laborales, la obtención de los recursos humanos con las habilidades organizacionales y la optimización de la eficiencia operativa. Además, sirve como una herramienta fundamental para la evaluación del desempeño, la planificación de la capacitación y el desarrollo profesional, y la mejora continua de los procesos internos.

Objetivo: Alisar cargas Dog Pi Brewery S.A.S.

Origen: Alisar cargas Dog Pi Brewery S.A.S.

Nombre del cargo: JEFE DE

Objetivo del cargo: Dirigir y supervisar las operaciones generales de la cervecería artesanal asegurando el cumplimiento de los objetivos financieros, operativos y de calidad y generando la satisfacción del cliente y el desarrollo del equipo de trabajo.

Perfil del cargo: Edad: 20-50 años

Sexo: Indistinto

Educación: Título universitario en Administración de Empresas, Ciencias Sociales o afines.


Experiencia: Mínimo 5 años de experiencia en gestión de negocios de alimentos y bebidas o en la industria cervecera.

Funciones del cargo:

- Coordinar y supervisar el trabajo diario del departamento del negocio.
- Supervisar la producción, distribución y venta de productos.
- Realizar el presupuesto mensual del departamento.
- Coordinar y liderar el equipo de trabajo.
- Mantener relaciones con proveedores y clientes claves.
- Asegurar el cumplimiento de normativas y estándares de calidad.






Anexo_H-Lista_Asistencia



DIVULGACIÓN

DOG PI BREWERY S.A.S.

ACTA DE REUNIÓN No. 20240130024659		DÍA	MES	AÑO
FECHA		19	07	2024
TEMÁTICA DE LA REUNIÓN	Divulgación y entrega de los productos de la consultoría en Talento Humano adelantada en la empresa DOG PI BREWERY S.A.S.			
OBJETIVO	Realizar la divulgación y entrega de los productos y recomendaciones desarrollados durante el proyecto de Consultoría en Talento Humano, asegurando su comprensión integral y facilitando su posterior implementación, con el propósito de fortalecer la capacidad de gestión de talento Humano e impulsar mejoras en el desempeño organizacional para lograr resultados sostenibles a largo plazo			
LISTA DE ASISTENCIA				
No.	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	FIRMA	
1	Oscar Alejandro Vanegas Monterrosa	Gerente general		

2	Nora Milena López Ramírez	Directora administrativa y financiera	
3	Nilson Jaramillo	Director comercial	
4			
5			
6			
7			
8			



Anexo_I-2024-MGTH_F3_Acta_Seguimiento_Gerencial# 01



PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL

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

DATOS DEL ACTA

Fecha/Hora inicio: Junio 07 de 2024 / 4:30pm	Fecha/Hora final: Junio 07 de 2024 / 6:30pm
Lugar de la reunión¹: Medellín, Antioquia.	Empresa: DOG PI BREWERY S.A.S
Proyecto: Formalización Del Área De Talento Humano De La Empresa DOG PI BREWERY S.A.S.	Número de contrato: 20240130024659
Responsable del proyecto en la empresa: Nora Milena López Ramírez Directora Administrativa y Financiera Área Administrativa y Financiera	Consultores: Juliana Escobar López Estudiante 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>Formalizar el área de talento humano de la empresa DOG PI BREWERY S.A.S por medio de un proceso de consultoría para 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. 3. Documentos que soportan la consultoría. 4. Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional. 5. Seguimiento gerencial <p>Conforme a los avances realizados se reporta el desarrollo de estas actividades, presentando los siguientes resultados, productos o dificultades en el periodo:</p>

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

² Describir dentro del recuadro los temas tratados.

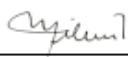


PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL


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

1. Matriz FODA -DOFA
2. Informe de investigación de mercados (Cliente interno)
3. Protocolo de selección de personal, Protocolo de capacitación de personal, Protocolo de evaluación de desempeño, Manual de funciones.
4. Memorias de la sesión de divulgación, Lista de asistencia de la sesión de divulgación.
5. Acta de seguimiento gerencial No 1, Acta de seguimiento gerencial No 2.

FIRMAS DE APROBACIÓN - ASISTENTES AL SEGUIMIENTO GERENCIAL³

Nombre	Cargo o rol	Firma
Nora Milena López Ramírez	Responsable / Supervisor del proyecto en la empresa.	
Juliana Escobar López	Consultor #01. Estudiante MGTH.	Juliana Escobar L.

FIRMAS DE RECIBIDO- DIRECTOR DEL PROYECTO

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

³ Firman los asistentes al seguimiento gerencial.

Anexo_J-2024-MGTH_F3_Acta_Seguimiento_Gerencial# 02

PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL



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

DATOS DEL ACTA

Fecha/Hora inicio: Julio 15 de 2024 / 4:30pm	Fecha/Hora final: Julio 15 de 2024 / 6:30pm
Lugar de la reunión¹: Medellín, Antioquia.	Empresa: DOG PI BREWERY S.A.S
Proyecto: Formalización Del Área De Talento Humano De La Empresa DOG PI BREWERY S.A.S.	Número de contrato: 20240130024659
Responsable del proyecto en la empresa: Nora Milena López Ramírez Directora Administrativa y Financiera Área Administrativa y Financiera	Consultores: Juliana Escobar López Estudiante 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:

1. Matriz FODA -DOFA
2. Informe de investigación de mercados (Cliente interno)
3. Protocolo de selección de personal, Protocolo de capacitación de personal, Protocolo de evaluación de desempeño, Manual de funciones.
4. Acta de seguimiento gerencial No 1, Acta de seguimiento gerencial No 2.

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

1. Memorias de la sesión de divulgación, Lista de asistencia de la sesión de divulgación
2. Acta de recibido a satisfacción
3. Certificado de innovación

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

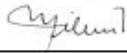
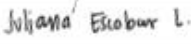
² Describir dentro del recuadro los temas tratados.




PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL

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

FIRMAS DE APROBACIÓN - ASISTENTES AL SEGUIMIENTO GERENCIAL³

Nombre	Cargo o rol	Firma
Nora Milena López Ramírez	Responsable / Supervisor del proyecto en la empresa.	
Juliana Escobar López	Consultor #01. Estudiante MGT.H.	

FIRMAS DE RECIBIDO- DIRECTOR DEL PROYECTO

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

³ Firman los asistentes al seguimiento gerencial.

