

**Formalización del Área de Talento Humano
del Politécnico Andino Internacional**

Angie Milena Molina Carmona
Gloria Amparo Arenas Moreno
Estudiantes

Juan Carlos Osman 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, marzo de 2025

Tabla De Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	5
INTRODUCCIÓN	7
FASE FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	8
Contexto Empresarial	8
Antecedentes de la Gestión del Talento Humano	9
Identificación del Problema	10
FASE PLANEACIÓN	11
Justificación.....	11
Objetivos del Proyecto	12
Alcance del Proyecto.....	13
Marco de Referencia.....	14
Metodología de la Consultoría.....	198
FASE IMPLEMENTACIÓN Y MONITOREO DE LAS ESTRATEGIAS	24
Desarrollo del Plan de Trabajo	24
Seguimiento Gerencial	25
Monitoreo: Matriz Marco Lógico.....	25
FASE CIERRE Y CONCLUSIONES	28
Productos Finales.....	28
Lecciones Aprendidas.....	309
Recomendaciones para la Gerencia	30
REFERENCIAS	33
DATOS BÁSICOS DE LA CONSULTORÍA.....	37
Datos del Convenio.....	37
Datos de Registro de Consultores del proyecto.....	37
ANEXOS	39

Lista De Tablas

Tabla 1. Alcance del proyecto	13
Tabla 2. Marco normativo	18
Tabla 3. Matriz RACI del proyecto	22
Tabla 4. Matriz Marco Lógico	25
Tabla 5. Descripción de Productos de la Consultoría	29



Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. <i>Árbol de problemas</i>	10
Ilustración 2. <i>Árbol de objetivos</i>	13
Ilustración 3. <i>Estructura Organizacional</i>	20
Ilustración 4. <i>Plan de trabajo</i>	23



Resumen Ejecutivo

El Politécnico Andino Internacional es una institución educativa comprometida con el fortalecimiento de competencias laborales a través de un enfoque práctico y orientado a la innovación. El modelo educativo va orientado al empresarismo y al facilitar la incorporación de los alumnos al mercado laboral. Sin embargo, se empiezan a hacer visibles dentro de la institución educativa algunos desafíos en cuestiones como, el desarrollo profesional del equipo y la competitividad del sector educativo. En la actualidad no existen establecidos procesos claros sobre la selección, contratación, bienestar y evaluación del personal, lo que va en desmedro de la puesta en práctica de las estrategias más efectivas. Ante este panorama, el objetivo de la consultoría es la formalización del área de talento humano, lo cual es fundamental para estructurar políticas claras que permitan optimizar la gestión del personal y mejorar la cultura organizacional. El proceso de formalización se ha desarrollado mediante una consultoría que incluye el análisis de la situación actual a través de una matriz DOFA, un estudio de mercado y la creación de protocolos para los procesos de contratación, capacitación y evaluación de desempeño. Las estrategias de monitoreo se han vinculado mediante una matriz de marco lógico. Las necesidades identificadas al mismo tiempo han puesto de manifiesto las fortalezas y las oportunidades de mejora, así como las dificultades como es el caso de la falta de recursos. Los resultados esperados son la optimización de la gestión del talento humano y el fortalecimiento de la competitividad institucional.

Palabras clave: *Gestión del talento humano, formalización de procesos, cultura organizacional, capacitación y bienestar laboral, evaluación del desempeño.*

Abstract

is an educational institution committed to strengthening job competencies through a practical and innovation-oriented approach. Its educational model is focused on entrepreneurship and facilitating students' integration into the labor market. However, some challenges have begun to emerge within the institution, such as professional development for staff and competitiveness in the education sector.

Currently, there are no clearly established processes for recruitment, hiring, well-being, and staff evaluation, which hinders the implementation of the most effective strategies. Given this scenario, the objective of the consultancy is to formalize the human talent department, which is essential for structuring clear policies that optimize personnel management and improve organizational culture.

The formalization process has been developed through a consultancy that includes an analysis of the current situation using a SWOT matrix, a market study, and the creation of protocols for hiring, training, and performance evaluation processes. Monitoring strategies have been linked through a logical framework matrix. The identified needs have also highlighted strengths and opportunities for improvement, as well as challenges such as the lack of resources.

The expected outcomes are the optimization of human talent management and the strengthening of institutional competitiveness.

Keywords: Human talent management, process formalization, organizational culture, performance evaluation, training, and employee well-being.



Formalización Del Área De Talento Humano Del Politécnico Andino Internacional

Introducción

Establecer el área de talento humano es un proceso clave y estratégico para todas las organizaciones que gestionan de manera efectivamente su capital humano. Para lograrlo esto, es importante seguir algunos de pasos para identificar y desarrollarse en esta consultoría. Esto incluye definir los objetivos, alcance del proyecto, pautas estratégicas e identificación de las necesidades en la estructura y gestión del personal con el objetivo de Formalizar el área de talento humano para el politécnico Andino Internacional

El área de Talento humano es muy importante en una organización, entre sus finalidades está mejorar el clima organizacional, destacar nuevos estilos de liderazgo que ayuden a mejorar el trabajo en equipo e Integrar las diferentes áreas que componen la organización para facilitar la toma de decisiones, algo esencial para el funcionamiento de cualquier organización.

Vásquez (2013), citado por Ramirez, K. O. (2021), afirma que la gestión de recursos humanos se basa en la planificación estratégica y táctica de la organización, tiene sus propios objetivos, que son lograr mayores beneficios para la organización y los empleados y alcanzar el nivel necesario de compromiso y motivación para la organización y los empleados en sus Tareas diarias.

Según Aguilar (2017) citado por Ramirez, K. O. (2021) las empresas que aumentan la motivación de los empleados son capaces de obtener empleados más leales y así lograr mejores resultados en la competencia.

Hay cuatro etapas a considerar al iniciar este documento, la primera etapa al iniciar la consultoría es formular una pregunta que presente el proceso, la acción o acciones, referencias, antecedentes y contexto de la empresa. La segunda fase es la de planificación, que define la justificación, los objetivos, el alcance y la metodología para llevar a cabo está consultoría. En la tercera fase, continuamos desarrollando, implementando y monitoreando las estrategias que se utilizarán en la consultoría, de igual manera se desarrolla un plan de trabajo y su seguimiento. Finalmente, pasamos a la fase de cierre y conclusiones, donde se analizan los productos/entregables logrados en la consultoría, los conocimientos adquiridos durante el período y las recomendaciones dadas por la empresa.



Fase Formulación del Problema

En el proceso de desarrollo de la consultoría se hace necesario un diagnóstico como fase inicial, esto nos va a permitir identificar con claridad los objetivos y el alcance del proyecto.

Contexto Empresarial

El politécnico Andino Internacional es una institución educativa orientada a fortalecer las competencias laborales de jóvenes y adultos ofreciendo programas innovadores y prácticos que alinean las necesidades globales en constante evolución en Colombia. Fundada en octubre de 2023 por varios profesionales, surgiendo como una iniciativa que contribuya al desarrollo social mediante la formación y transformación de las personas.

Con un énfasis en la educación práctica y el desarrollo de ideas de negocio, El politécnico Andino Internacional permite a sus estudiantes desarrollar sus proyectos y así tener mejores opciones en el ámbito profesional. Tienen una pedagogía que además de formar técnicos y profesionales forma futuros emprendedores, innovadores y que dejen un impacto positivo en sus comunidades.

Asimismo, El politécnico Andino Internacional cuenta con un equipo administrativo conformado por el Rector que a su vez es el Representante legal, coordinadora académica de los programas, directora de talento humano y una asesora que brindan orientación en diversas áreas, un contador externo encargado de la gestión financiera, y una secretaria que apoya en tareas administrativas y de coordinación.

Con una estrategia que se centra en el aprendizaje: la cual conecta la teoría con la práctica, ofreciendo así una variedad de programas y servicios educativos diseñados para facilitar el desarrollo profesional y la rápida inclusión laboral de sus estudiantes. Estos servicios incluyen:



1. **Capacitación técnica:** diseño de programas orientados en desarrollar habilidades prácticas y certificadas en las diferentes áreas, lo cual le que a los estudiantes adquirir habilidades en oficios y técnicas de alta demanda en el mercado laboral.

2. **Formación en emprendimiento:** Curso y talleres orientados en el desarrollo de las ideas de negocio, promoviendo la mentalidad emprendedora y dando formas a tus proyectos ofreciendo herramientas para la gestión de proyectos empresariales

3. **Competencias Certificadas:** Técnicas de certificación que aprueban las diferentes habilidades adquiridas, proporcionando a los estudiantes en el desarrollo profesional y una ventaja competitiva.

4. **Metodología 'aprender haciendo':** programas diseñados con un enfoque educativo práctico lo cual facilita la adquisición de conocimientos aplicables y refuerza la experiencia continua en los temas de estudio, fomentando un aprendizaje eficaz y efectivo a través de estos programas, El politécnico Andino Internacional busca que los estudiantes adquieran independencia financiera y alcancen un crecimiento personal y profesional en áreas que los apasionen. (Politécnico Andino Internacional, 2024)

Antecedentes Gestión del Talento Humano

La gestión del talento humano en la organización se enfrenta actualmente a varios desafíos que afectan la satisfacción y el desarrollo profesional de sus colaboradores. Se pone de manifiesto la necesidad de formalizar el departamento de talento humano, donde debe haber un programa de bienestar, procesos para evaluar al personal y revisión del escalafón docente. Estos retos impactan el bienestar del personal y los resultados de la organización. En la actualidad, la organización tiene a una profesional responsable del área de talento

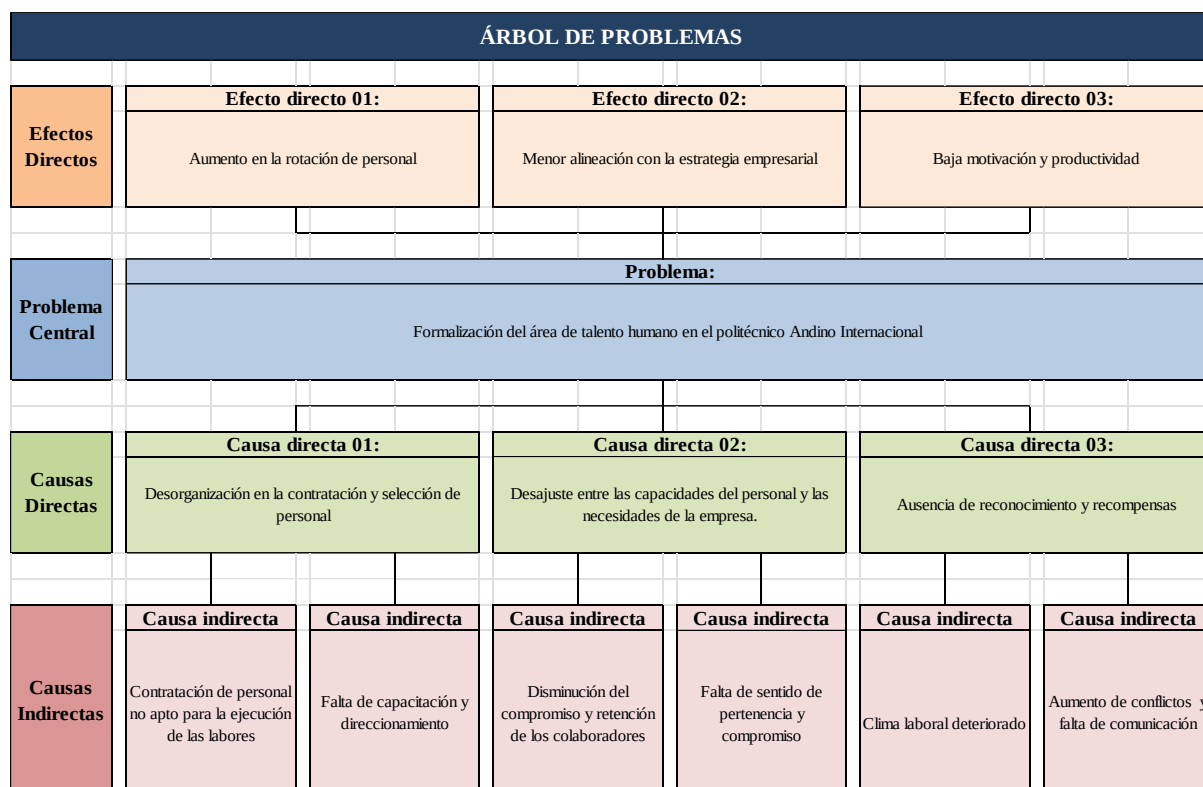
humano. No obstante, es esencial revisar las funciones vinculadas a la gestión de personal como selección, contratación y administración que ella asume directamente, para optimizar el desempeño organizacional

Identificación del Problema

Después de identificadas todas las oportunidades de intervención en el Politécnico, se define el problema central que la será abordado a través de la consultoría, usando el método del árbol de problemas (ver Tabla 1). Este enfoque permite organizar la información en un esquema visual que muestra las causas y efectos del problema, ayudando a sintetizar las variables clave que afectan la situación actual. (DNP, 2016)

Por lo cual se plantea como pregunta problema: ¿Cómo formalizar el área de talento humano en el politécnico Andino Internacional?

Ilustración 1. Árbol de problemas



Nota: Construcción propia, [2024].

Fase Planeación

Una vez que se ha identificado el problema, se clarifican los objetivos, se delimita el alcance del proyecto y se determina el plan de acción requerido para alcanzar los objetivos de la consultoría.

Justificación

La Formalización del área de Talento Humano para una empresa, organización y/o corporación es sumamente importante ya que permite establecer procesos claros que enfoquen el recurso humano con los objetivos estratégicos de la misma a través de tener unos roles definidos y responsabilidades claras que permitan alcanzar las metas propuestas. Así mismo, al estandarizar procesos de reclutamiento, capacitación, bienestar, niveles de evaluación y satisfacción laboral se promueve una mejora en la cultura organizacional y sentido de permanencia.

Se han identificado en el Politécnico Andino Internacional diferentes condiciones negativas donde se hace necesario revisar las funciones relacionadas con la gestión de personal, como la selección, contratación y administración, que son asumidas directamente por la directora del área de talento humano, Esta estructura limita el desarrollo de políticas efectivas de gestión de talento humano y dificulta la implementación de prácticas que promuevan el bienestar y desarrollo del equipo, lo cual resulta fundamental para optimizar el desempeño organizacional.

La implementación de la consultoría, a través de procesos innovadores, fortalecerá las habilidades del talento humano de la empresa, permitiendo así una continuidad más clara y efectiva en su experiencia laboral.

Esto se abordara al determinar las causas directas e indirectas que nos llevan a los efectos o elementos por trabajar, siendo así, factores como no contar con personal apto para el desempeño de las labores, capacitaciones específicas alineadas a los objetivos de la organización, personal desmotivado que procede a un alto nivel de improductividad, falta en procesos de pertenencia que limita la motivación del personal que deriva al aumento de niveles de conflicto e insatisfacción del personal se podrían enmarcar en 3 grandes causas

1. Desorganización en la contratación y selección de personal
2. Desajuste entre las capacidades del personal y las necesidades de la empresa.
3. Ausencia de reconocimiento y recompensas



Para dar solución al problema se hará intervención a las causas directas como el aumento de la rotación de personal, la baja alineación de la estrategia empresarial y la baja motivación y productividad de los colaboradores.

Objetivos del Proyecto

Es importante definir el objetivo principal de la consultoría basándonos en el diagnóstico y análisis de la situación actual. Esto requiere identificar las dificultades que enfrenta la población objetivo y seleccionar el problema central que abordaremos en el proyecto. Para lograr esto, utilizaremos la técnica del árbol de problemas.

Objetivo General

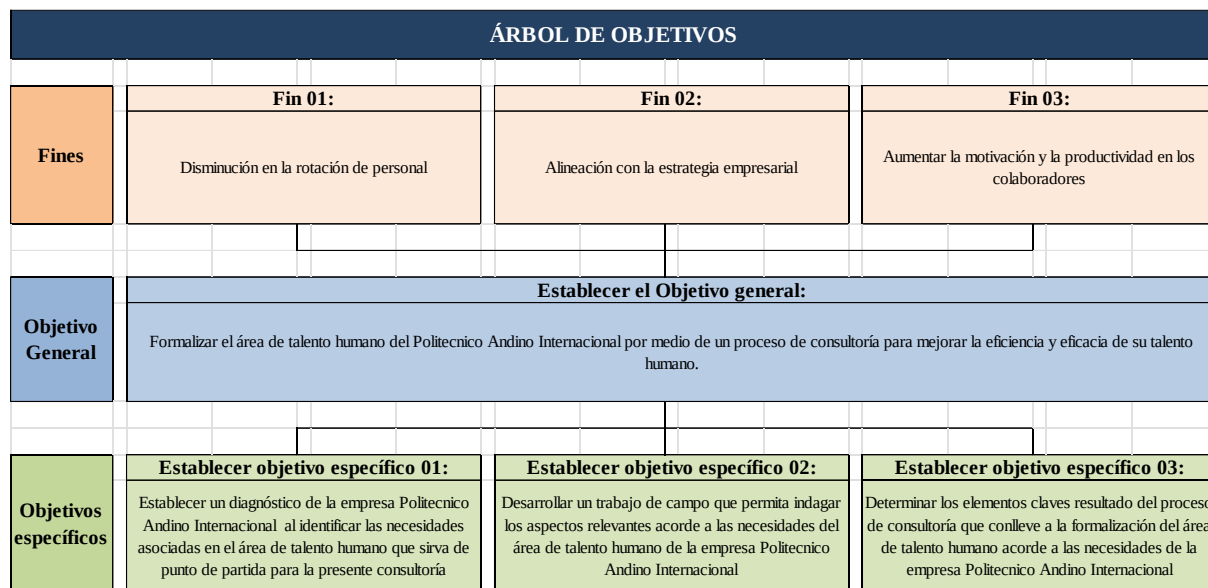
Formalizar el área de talento humano para el Politécnico Andino Internacional por medio de un proceso de consultoría para mejorar la eficiencia y eficacia de su talento humano.

Objetivos Específicos

- Establecer un diagnóstico de la empresa Politécnico Andino Internacional 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 organización Politécnico Andino Internacional
- 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 organización Politécnico Andino Internacional



Ilustración 2. Árbol de objetivos



Nota: Construcción propia, 2024.

Alcance del Proyecto

El alcance del proyecto se establece de manera definitiva con la definición de las actividades y de los resultados esperados, los cuales se ofrecen como resultados agrupados en los entregables del desarrollo del proyecto de consultoría. Cada actividad establece un compromiso a desarrollar mediante la realización de la consultoría y queda directamente asociada a uno o más productos (o entregables propios), los cuales, como se verá más adelante, permiten verificar la ejecución de la actividad correspondiente.

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 D E F	Protocolo de selección de personal Capacitación de personal Protocolo de evaluación de desempeño 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
		J	No. 1 Acta de seguimiento Gerencial No. 2

Nota: Construcción propia, [2024].

Marco de Referencia

El entendimiento de la intervención del proyecto hace posible dar a conocer los conceptos principales y unos referentes que sustentan la propuesta de intervención de esta consultoría, a la vez que se apoyan cada una de las etapas de su desarrollo y se ofrece un aporte significativo de información a cada uno de los registros.

Marco Teórico

La formalización del Área de Talento Humano es un proceso estratégico clave para las instituciones educativas que buscan optimizar su gestión organizacional y el desempeño de su personal. De esta manera el Politécnico Andino Internacional se enfrenta al desafío de

estructurar formalmente su área de Talento Humano para asegurar la alineación de sus recursos humanos con los objetivos estratégicos de la organización.

Este marco teórico proporciona un análisis conceptual y teórico sobre los beneficios y las estrategias de formalización en el área de Talento Humano, basándose en teorías fundamentales de la gestión de recursos humanos, así como en investigaciones previas sobre el tema.

Teoría de la Gestión de Recursos Humano

Teniendo en cuenta lo planteado por Becker y Huselid (2006), la gestión de recursos humanos ha evolucionado a nivel estratégico dentro de la organización, siendo indispensable la gestión de talento humano para la generación de ventajas competitivas sostenibles. Hablando concretamente de formalizar el área de talento humano, se busca establecer cómo organizar los procesos de selección, capacitación, evaluación y compensación que garanticen la efectividad organizacional y la satisfacción de los colaboradores. Estos procesos han de ser claros, transparentes y alineados con los objetivos estratégicos de la institución.

Teoría sobre la Administración Científica de Taylor

Frederick Taylor. (1911), propuso la administración científica en el siglo XX para mejorar la eficiencia. Esta teoría indica que al formalizar los roles y responsabilidades del personal se ayudará a mejorar la eficacia de la institución educativa, lo que con llevaría a la optimización de la productividad y la disminución de errores obteniendo procesos y estándares claros.

Modelo de los Recursos Humanos como Partner Estratégico

Según Ulrich et al. (2012) se propone un modelo en el cual el área de Talento Humano además de cumplir una función administrativa se transforma en un socio estratégico relevante a la hora de tomar decisiones. Este modelo indica que la formalización del área



debe ir más allá de la administración de personal, orientando la gestión de personas de forma alineada con los objetivos de la organización.

La implementación de políticas y procesos formales en el área de Talento Humano permite mejorar la toma de decisiones estratégicas relacionadas con el desarrollo y la retención del talento, contribuyendo directamente al éxito de la institución.

La Formalización del Área de Talento Humano en Instituciones de educación

Importancia de la Formalización en el Sector Educativo

La formalización del área de Talento Humano en las instituciones educativas tiene un impacto significativo en la calidad educativa y en el desarrollo de los colaboradores. Armstrong. (2014), explica como la formalización permite asegurarse de que los procesos de selección y capacitación estén orientados a lo que busca la organización, lo cual incide directamente en los niveles de motivación y de la productividad de sus trabajadores. Para el Politécnico Andino Internacional, la formalización de los estos procesos permitirá contar con una estructura clara que garantice un manejo eficiente del talento, optimice sus recursos humanos e impacte el logro de los objetivos académicos y administrativos.

Beneficios de la Estructuración del Departamento de Talento Humano

Contar con un área de Talento Humano bien estructurada va a generar a la empresa grandes ventajas, entre estas el aumento de la eficiencia en la ejecución de los procesos, transparencia en la administración del personal, un ambiente laboral ordenado y motivado. Además, facilita la implementación de sistemas de evaluación del desempeño lo cual es relevante en el sector empresarial educativo para garantizar que tanto los docentes como el personal administrativo adquieran o refuercen las competencias requeridas para cumplir con los estándares académicos establecidos.



Procesos de Formalización en el Área de Recursos Humanos

La formalización del área de Recursos Humanos deriva diversos procesos fundamentales, como la elaboración de políticas de selección, capacitación, desarrollo y evaluación del personal. De acuerdo con Ulrich y Dulebohn. (2015), es fundamental que estos procesos estén definidos y documentados para asegurar que haya coherencia y transparencia en las decisiones relacionadas con el personal. Asimismo, deben estar alineadas con la misión, visión y objetivos estratégicos de la institución, esto facilitaría la gestión de recursos humanos según los intereses del Politécnico Andino Internacional.

Diferentes estudios realizados sobre la Formalización del Área de Recursos Humanos

Numerosos estudios han analizado la importancia de la formalización del área de Recursos Humanos en diferentes contextos organizativos. En una investigación realizada por López et al. (2017), concluyó que la formalización de los procesos de recursos humanos contribuye al incremento de la satisfacción y la productividad de los colaboradores de las instituciones educativas. De igual modo que las demás investigaciones que buscaron observar el contexto de trabajo de la empresa, como la práctica de Wright et al. (2005), dejaron también claro que la formalización favorece la alineación estratégica de los recursos humanos con los objetivos de la organización, además de incrementar la eficacia y la competitividad.

La institucionalización del Área de Talento Humano en el Politécnico Andino Internacional conlleva a mejorar la gestión de recursos humanos, con el fin de que los procesos vinculados a los colaboradores sean transparentes, eficaces y coherentes, alineados con la institución. Fomentando el incremento de la productividad y el bienestar de sus colaboradores, con el fin de que el entorno educativo sea más competitivo y de alta calidad.

Marco Normativo



El marco Normativo del área de recursos humanos representa la fundamentación del respeto a los derechos laborales, la promoción de la justicia y de la igualdad en la entidad, así como la promoción de los espacios laborales justos y sostenibles. En el caso de Colombia, este conjunto normativo tiene como propósito fundamental el ordenamiento de las relaciones entre empleadores y trabajadores a través de directrices establecidas que comprometen incluso todo el proceso: desde el momento de la contratación y el pago, pasando por el proceso de seguridad, seguridad e higiene en el trabajo.

Tabla 2. Marco normativo

Normatividad	Objeto de la norma
Ley 1010 de 2006	Por medio de la cual se implementan acciones para prevenir, rectificar y penalizar el acoso en el trabajo y otros ataques en el contexto de las relaciones laborales.
Ley 100 de 1993	Por medio de la cual se aseguran las prestaciones de salud y económicas a aquellos con una relación de trabajo o suficiente capacidad financiera para inscribirse en el sistema.
Ley 1429 del 2010	Esta ley busca fomentar la formalización y la creación de empleo, con el objetivo de crear estímulos para la formalización en las fases iniciales de la formación de empresas; de manera que se incrementen las ganancias y se reduzcan los gastos asociados a la formalización.
ISO 30409 Gestión de Recursos Humanos	Estipula los lineamientos para una planificación eficiente del personal, con el objetivo de respaldar a las organizaciones en la resolución de las necesidades de la organización y su repercusión en el personal de esta.
Ley 2220 de 2022	Implementa la normativa del empleo a distancia, definiendo responsabilidades y derechos para empleadores y empleados en esta forma de trabajo.

Nota: Elaborada conforme a la normatividad establecida 2024.

Metodología de la Consultoría

El proyecto de consultoría se lleva a cabo utilizando una adaptación de las metodologías Project Management Body of Knowledge (PMBOK) y Marco Lógico. El PMBOK se emplea como base para la estructura general del proyecto, y se toman tres elementos de Marco lógico para su desarrollo, siendo estos: el árbol de problemas, el árbol de objetivos y la Matriz Marco Lógico.

Por consiguiente, el Project Management Body of Knowledge (PMBOK) se toma como guía desarrollada por el Project Management Institute (PMI) que reúne las mejores prácticas para la gestión de proyectos. Está enfocado en cinco grupos de procesos principales: inicio, planificación, ejecución, monitoreo y cierre y diez áreas de conocimiento: Gestión del alcance, integración del proyecto, cronograma, costos, calidad, recursos, riesgos, comunicación adquisiciones e interesados. Tiene como objetivo proporcionar una estructura sistemática y adaptable para gestionar proyectos de manera eficaz, facilitando la integración de diferentes elementos del proyecto para alcanzar los objetivos establecidos (PMI, 2021).

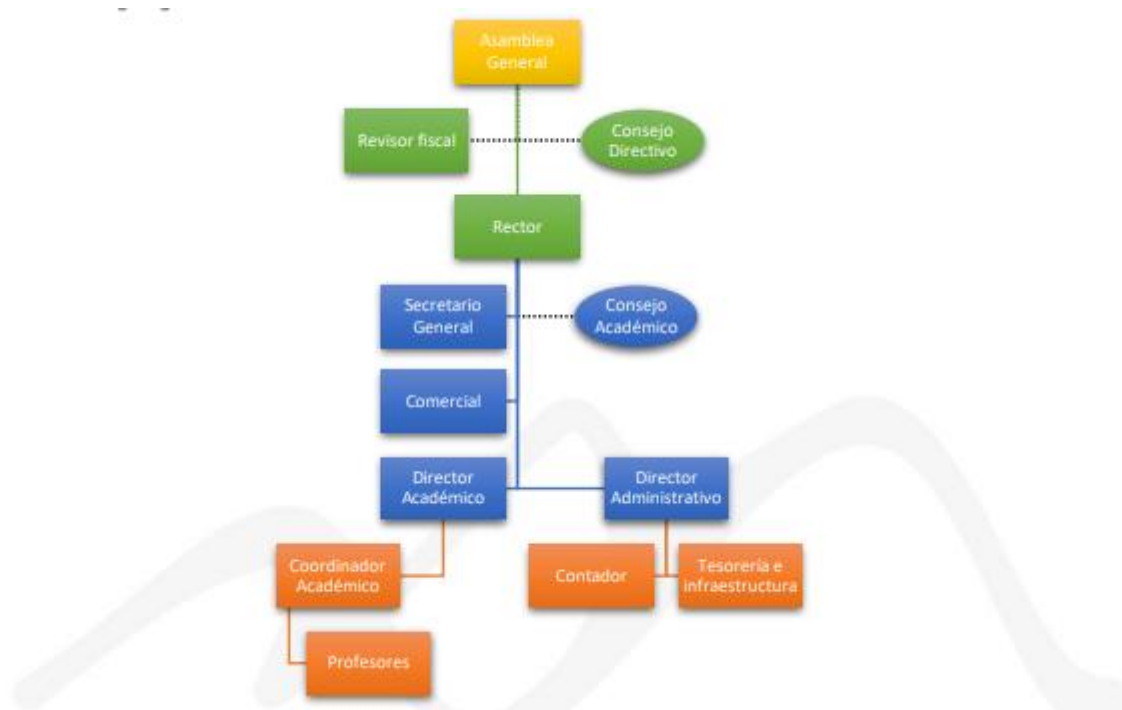
El Marco Lógico es un método que se utiliza frecuentemente en la evaluación de proyectos. Esta herramienta se fundamenta de manera sistemática y lógica, utiliza el árbol de problemas para ver las causas y consecuencias del problema principal; el árbol de objetivos para presentar posibles soluciones, la matriz que vincula objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos determinantes; opta por la transparencia y claridad en la planificación y la coherencia entre los objetivos planteados y las acciones que realizan mediante la optimización de los resultados positivos del proyecto correspondiente (CEPAL, 2005).

Población

Se da inicio con la caracterización de la población que será beneficiada por el proyecto de consultoría, analizando la estructura organizacional actual del Politécnico

Andino Internacional, Actualmente, la institución cuenta con una planta conformada por cinco (5) profesionales cuya organización se detalla a continuación.:

Ilustración 3. Estructura Organizacional



Nota: Manual de funciones Politécnico Andino Internacional, 2024.

El Politécnico Andino Internacional se organiza de manera jerárquica y funcional, con el fin de garantizar una coordinación efectiva en sus actividades académicas y administrativas. Su organigrama incluye niveles estratégicos, tácticos y operativos.

En el nivel estratégico está la Asamblea General, el Revisor Fiscal y el Consejo Directivo, que entre sus responsabilidades está definir las políticas generales. En el nivel táctico se encuentra el Rector, el secretario general, el Consejo Académico y los Directores de las áreas Académica, Administrativa y Comercial, ellos se encargan de implementar estrategias. Finalmente, el nivel operativo incluye al Coordinador Académico, profesores, Contador, área de Tesorería y el equipo de Infraestructura quienes ejecutan las actividades cotidianas.

El área encargada de reunirse con los consultores será la Dirección Administrativa, con apoyo de la persona encargada del área de Talento Humano, que se ocupa de la gestión del personal y el desarrollo organizacional. Esta dependencia se conforma por un profesional de Talento Humano y un equipo de colaboradores responsables de nómina, capacitación y bienestar. Además, se contará con la colaboración de la Dirección Académica, el Consejo Directivo y el área de Planeación Estratégica, quienes aportarán información importante para alinear el proyecto con los objetivos institucionales.

Los consultores establecerán un relacionamiento constante con los directores y coordinadores de estas áreas para garantizar el éxito del proyecto.

La implementación de este proyecto impactará directamente a toda la organización, la cual está compuesta por aproximadamente 5 colaboradores. Esto incluye personal directivo y administrativo.

Stakeholders

Identificar las personas que dentro de la organización que se comprometen y se involucran con el proyecto garantiza parte del éxito de la consultoría. Esta identificación de los Stakeholders implica reconocer también a quienes se verán afectados, ya sea de manera directa o indirecta por el proyecto. Es importante también evidenciar información relevante sobre intereses, nivel de participación e impacto en el éxito de este.

Los Stakeholders en ocasiones están en diferentes niveles jerárquicos dentro de la organización y tener diversos grados de autoridad e interés. A través de la matriz RACI, se puede recopilar, clasificar, analizar y priorizar de manera sistemática la información relacionada con todas las personas involucradas o interesadas en el proyecto.

Esta herramienta permite la caracterización de los Stakeholders según el rol que desempeñarán en el proyecto, con el objetivo de promover su compromiso.



Tabla 3. Matriz RACI del proyecto

RACI				
Actividad	Responsable	Autoridad	Consultar	Informar
Análisis de la situación actual del proceso de talento humano	Equipo Consultor		Directora de Talento Humano	
Trabajo de campo	Equipo Consultor		Directora de Talento Humano	
Identificación de elementos o factores clave	Equipo Consultor		Directora de Talento Humano	
Documentos que soportan la consultoría				Equipo Consultor
Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional	Equipo Consultor	Representante Legal		Directora Administrativa Representante Legal
Seguimiento gerencial	Equipo Consulto		Directora de Talento Humano	

Nota: Construcción propia, 2024

Plan de Trabajo

Para la elaboración del Plan de Trabajo, se ha de hacer hincapié en lo siguiente: se incorporan las actividades que resulten del alcance, tampoco ha de reducirse a esas actividades, pues existirán tareas que deban realizarse y que necesariamente no van a originar un producto o entregable, sino que se determinarán a partir de las necesidades de la organización en el proyecto.

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
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.																											
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

A continuación, se realizará una intervención en la organización, desarrollando los productos establecidos en el alcance del proyecto. Los entregables se detallarán al final de este informe

Desarrollo del Plan de Trabajo

A continuación, se describen las acciones implementadas en el marco del plan de trabajo del proyecto de consultoría empresarial. La intervención realizada respalda la innovación en la gestión empresarial adoptada y cumplir con las especificaciones establecidas en el proyecto.

Actividades que se realizarán en el desarrollo del proyecto:

1. Análisis del estado actual del proceso de la gestión de Talento Humano, la cual se llevará a cabo a través de una Matriz DOFA / FODA con el fin de identificar debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de mejora que nos permitirá determinar las acciones para el desarrollo de la consultoría.

Entregable: Matriz DOFA/FODA

2. Se realizará trabajo de campo a través de un estudio de mercados sobre la importancia del talento humano para el Politécnico Andino Internacional.

Entregable: Anexo B, Informe de estudio de mercado.

3. Se generará documentación pertinente para dar soporte a la consultoría a través de la identificación de elementos clave que permitan crear protocolos para el desarrollo de los diferentes procesos del área de Talento humano, divididos en contratación, Capacitación, evaluación de desempeño y manual de funciones.

Entregables: Anexo C Protocolo de selección de personal

Anexo D Capacitación de personal

Anexo E Protocolo de evaluación de desempeño

Anexo F Manual de funciones

4. Se realizará la divulgación de los resultados a través de una entrega formal al representante legal del Politécnico Andino Internacional, de la siguiente manera:

Entregables: Anexo G Memorias del proyecto

Anexo H Listado de asistencia a la divulgación

Seguimiento Gerencial

En el desarrollo del proyecto, se establecen dos etapas clave de seguimiento, lideradas por el gerente o supervisor asignado por la organización. Estas etapas se documentan formalmente en las actas de seguimiento, las cuales se integran como un elemento fundamental en el conjunto de documentos que respaldan la consultoría

(ver Anexo [I]-2023-MGTH_F3_Acta_Seguimiento_Gerencial# 01)

(Ver Anexo [J]-2023-MGTH_F3_Acta_Seguimiento_Gerencial# 02).

Monitoreo: Matriz Marco Lógico

La evaluación es un seguimiento y control que se implementara de forma continua y simultánea a la ejecución del proyecto. Este proceso permite rastrear, analizar y regular el

progreso y desempeño alcanzado. En este contexto, se realiza un análisis detallado de las actividades desarrolladas en comparación con las tareas planificadas en el marco del plan de trabajo, considerando cada etapa de la consultoría. Es responsabilidad del estudiante sistematizar la información mediante una matriz estructurada que sintetice los aspectos principales del proyecto. Así mismo esta matriz debe organizarse con una lógica vertical (Actividad – Resultado – Propósito – Fin) y una lógica horizontal (Resumen narrativo – Indicador – Verificación – Supuesto), permitiendo de esta manera identificar los indicadores asociados a los resultados obtenidos con la implementación del proyecto.

Tabla 4. *Matriz Marco Lógico*



MATRIZ MARCO LÓGICO				
Resumen Narrativo del Objetivo		Indicador	Medio de verificación	Supuesto
Fin	Disminución en la rotación de personal	% de la tasa de rotación	Registros de permanencia en la institución	Contratación Directa o de planta
	Alineación con la estrategia empresarial	Nivel de compromiso organizacional	Encuestas de satisfacción y evaluación de desempeño	Los colaboradores están dispuestos a adaptarse a cambios en procesos y cultura organizacional.
	Aumentar la motivación y la productividad en los colaboradores	% de colaboradores reconocidos por desempeño	Registro de programa de incentivos	La alta dirección y los líderes apoyan la implementación de las estrategias.
Propósito	Formalizar el área de talento humano del Politécnico andino Internacional por medio de un proceso de consultoría para optimizar 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
Componentes	Establecer un diagnóstico de la empresa Politécnico Andino Internacional al identificar las necesidades asociadas en el área de talento humano que sirva de	Numero de necesidades identificadas en el diagnostico	Matriz FODA /DOFA	Se diagnostican las necesidades del Politécnico Andino Internacional

	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 del Politécnico Andino Internacional	Número de entrevistas y encuestas realizadas	Informe de trabajo de campo	Participación del personal en el proceso de consulta.
	Determinar los elementos claves resultado del proceso de consultoría que conlleve a la formalización del área de talento humano acorde a las necesidades del Politécnico Andino Internacional	Número de elementos claves identificados	Entrega de actividades	Se realiza satisfactoriamente la formalización del área de Talento Humano
Actividades	Análisis de la situación actual de los procesos de Talento Humano	\$1'800.000	Análisis FODA /DOFA	Se establece la matriz FODA/DOFA
	Trabajo de campo	\$3'900.000	Informe de investigación de mercados	Se establece el informe de investigación de mercados

			(Cliente Interno)	
	Documentos que soportan la consultoría	\$16'000.000	Elaboración de protocolos de: Selección de personal, capacitación de personal, Evaluación de desempeño y manual de funciones	Se establecen los protocolos de Selección de personal, capacitación de personal, Evaluación de desempeño y manual de funciones
	Difundir los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional	\$1.4'000.000 3. % de asistencia de 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
	Seguimiento Gerencial	1. \$180.000 2. \$180.000	1. Acta de seguimiento gerencial #1 2. Acta de seguimiento gerencial #2	1. Se asiste al seguimiento gerencial #1 2. Se asiste al seguimiento gerencial #2

Nota: Construcción propia con base en la Cepal (2005).

Fase Cierre y Conclusiones

En esta última etapa, el proyecto se da por terminado oficialmente con la entrega de los productos finales y un informe detallado que explica los cambios realizados. Este informe respalda y pone en valor las mejoras introducidas, destacando su aporte a la innovación dentro de la gestión empresarial.

Productos Finales

A continuación, se presenta una tabla que resume de manera consolidada los resultados generados de la intervención. Estos entregables se adjuntan como anexos, formando una parte fundamental de la documentación del proyecto y manteniendo las denominaciones previamente definidas.

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 realizada con el cliente interno	Anexo- Informe de investigación de mercados (Cliente interno)
3	Documentos que soportan la consultoría	D	Documentos que dan respaldo a las potenciales soluciones de la problemática identificada	Anexo C Protocolo de selección de personal Anexo D Capacitación de personal Anexo E Protocolo de evaluación de desempeño Anexo F Manual de funciones
4	Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional	E F	Memorias de la sesión de divulgación Lista de asistencia de la sesión de divulgación	Anexo G Memorias del proyecto Anexo H Listado de asistencia a la divulgación
5	Seguimiento gerencial	G	Actas de seguimiento hecho con la empresa	Anexo -I Acta de seguimiento gerencial No 1 Anexo -J Acta de seguimiento gerencial No 2

Nota: Construcción propia, 2025.

Lecciones Aprendidas

Este es el registro de prácticas exitosas y oportunidades de mejora identificadas durante la ejecución del proyecto.

Este análisis le permitirá al Politécnico Andino Internacional encaminar sus estrategias con el fin de alinear la misión y visión de la institución con los objetivos y metas de los colaboradores generando adherencia, buenas prácticas, mejora en el clima organizacional, retención de personal y motivación en la ejecución de las tareas asignadas.

En el proceso de ejecución de este proyecto se hicieron evidentes algunas prácticas exitosas que realiza la institución tales como:

- *Experiencia consolidada en formación laboral:* pese al corto tiempo que lleva la institución en el mercado, ha demostrado contar con un equipo docente especializado y con conocimientos sólidos en el campo laboral lo cual les permitirá alcanzar reconocimiento y prestigio en corto tiempo.
- *Infraestructura adecuada para el desarrollo académico:* cuentan con una estructura física adecuada para brindar la formación, ofrecen recursos tecnológicos adecuados y otros recursos que facilitan los procesos de aprendizaje.
- *Posición favorable en el mercado educativo:* Gracias a la calidad de su servicio y la experiencia y formación de los docentes, está a nivel competitivo de otras instituciones que ofrecen servicios similares.

Así mismo, se identificaron también oportunidades de mejora con el fin de optimizar la labor y en este caso la formalización del área de Talento Humano; Al controlar estas variables se facilita la oportunidad de garantizar innovación, eficiencia, calidad, competitividad entre otros. para este proyecto las oportunidades de mejora sugeridas son:

- *Implementación de la formalización del área de Talento humano:* La organización y estructuración de procesos internos en la organización permitirá direccionar de manera adecuada la carga laboral según aptitudes y perfiles adecuados a los cargos, así mismo

buscaría priorizar el bienestar de los colaboradores lo que evitaría el aumento de rotación de personal y generaría adherencia hacia la entidad, se enfocaría en desarrollar estrategias como capacitaciones y plan carrera para favorecer tanto a los colaboradores como a la empresa permitiendo a los colaboradores motivación para permanecer en la organización.

- *Creación de alianzas estratégicas con empresas para obtener recursos:*

Establecer alianzas o convenios con otras instituciones, empresas u organizaciones ampliará las oportunidades de financiamiento en procesos como becas, capacitaciones, oportunidades laborales, sostenimiento, apoyo a emprendedores entre otros.

- *Desarrollo de estrategias de formalización de procesos internos:* con el fin de mejorar no solo los procesos administrativos, sino también los procesos académicos y la calidad operativa y de gestión que les permita reducir errores, teniendo muy clara la normatividad, los procesos de monitoreo y evaluación, entre otros.

- *Capacitación periódica del personal para mejorar la calidad*

educativa: Para garantizar la ejecución adecuada de cada uno de los roles en la institución es importante establecer programas de formación continua, tanto para los colaboradores administrativos, como para los docentes que les permitan actualizar información y fortalecer sus conocimientos.

Algunas características en el entorno pueden llegar a generar dificultades en el proceso para que la institución alcance sus objetivos, tales como:

- *Falta de estandarización en los métodos de gestión del talento*

humano: Al no contar con protocolos claros se afecta la correcta administración de su recurso humano.

- *Amenazas externas como cambios en la legislación laboral:* otro de los aspectos que puede generar repercusiones tanto en operación como en campo financiero de la institución está ligado a modificaciones en la normatividad.

- *Competencia con otras instituciones que dificultan el posicionamiento:* no es un secreto que la oferta educativa es amplia lo que ofrece un nivel competitivo alto en donde



las estrategias deben estar cambiando e innovando continuamente para ser una oferta de valor que despierte interés entre tantas opciones.

Una vez se hace el análisis de los factores de éxito, oportunidades de mejora y dificultades que permitan generar estrategias de mitigación de riesgo se espera obtener los siguientes resultados:

- *Eficiencia de la gestión del personal mediante la formalización o institucionalización del área de talento humano.*
- *Mayor estabilidad operativa y sostenibilidad financiera.*
- *Fortalecimiento de la competitividad en el sector educativo.*
- *Posicionamiento del Politécnico Andino Internacional como referente en formación laboral.*

Recomendaciones para la Gerencia

Para lograr fortalecer la capacidad institucional y garantizar la sostenibilidad de las innovaciones implementadas a través del proyecto de consultoría, en el mediano y largo plazo, se sugiere a la gerencia lo siguiente:

Acciones Prioritarias a corto plazo

- *Proceso de Selección de Personal:* Es necesario garantizar que el protocolo de selección sea implementado de manera estricta en todas las contrataciones. Para ello, se recomienda capacitar al personal encargado en la forma correcta de aplicar las directrices establecidas.

Proceso de Requisición de Personal: El uso de un formato estructurado puede facilitar la solicitud de nuevos talentos al interior de la organización, por ende cada



área debe integrar esta herramienta en su planificación y ejecución de los procesos de contratación.

Programa de Capacitación :con la finalidad de contribuir al progreso de las competencias del equipo de trabajo, cabe la posibilidad de materializar un programa de capacitación orientado a aquellas áreas con mayores retos, que permita consolidar la mejora del rendimiento y garantizar el progreso igualcontinuado en la organización

Evaluación de la Formación y del Desempeño Laboral: Es necesario establecer un sistema que permita medir la efectividad del plan de capacitación y su impacto en el rendimiento del personal. La implementación de esté protocolo basado en el modelo de 270 grados contribuirá a un proceso de retroalimentación Integral, asegurando que colaboradores y supervisores comprendan su importancia y aplicación.

Manual de Funciones: Tiene como finalidad definir y formalizar los roles y responsabilidades de cada cargo, para formalizar una estructura organizativa que sea clara y eficiente, alineado a los objetivos estratégicos

Acciones a Mediano Plazo

Análisis Estratégico del Talento Humano: Considerando el diagnóstico DOFA/FODA es recomendable el establecimiento de estrategias específicas para poder enderezar las debilidades y afrontar las amenazas.

Estas conclusiones deben ser utilizadas para la planificación estratégica del área de talento humano para poder alinear su gestión con el cumplimiento de los objetivos.

Clima y Satisfacción del Cliente Interno:

El análisis de las percepciones y necesidades del talento humano debería ayudar a modificar las políticas organizacionales para poder dotar de una mayor experiencia a las personas que trabajan. Y ello debería generar un clima laboral mucho más eficaz y alineado con las expectativas del grupo.



Monitoreo y mejora del sistema de evaluación de desempeño: Se recomienda la creación de un sistema de feedback para poder realizar las modificaciones en el sistema de evaluación que asegure la vigencia y pertinencia de este.

Acciones a Largo Plazo

Optimización y Modernización de la Gestión del Talento Humano: Es necesario evaluar, a la luz de los resultados obtenidos, la efectividad de los procesos que se pueden implementar y propiciar mejoras. De igual modo, es necesario articular, una serie de herramientas tecnológicas que permitan gestionar el talento y facilitar la toma de decisiones.

Diseño de un Plan de Desarrollo Institucional para el Talento Humano: Tanto el crecimiento como el perfeccionamiento del área del talento humano necesitan de una planificación que contemple metas a largo plazo. Debiendo incluir, la incorporación de tecnologías emergentes y técnicas innovadoras para gestionar ese talento.

Fortalecimiento de la Cultura Organizacional y de la Comunicación Interna: Potenciar la cultura organizacional centrada en la transparencia y en la buena comunicación facilitará la implementación de todas aquellas nuevas políticas y procedimientos, esperando que permita la consolidación de un espacio de trabajo participativo y acorde a la misión institucional.



Referencias

- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
- Becker, B. E., & Huselid, M. A. (2006). *Strategic Human Resources Management: Where Do We Go from Here?* Journal of Management, 32(6), 898-925.
- Bernard, H. R. (2011). *Métodos de investigación en antropología: Enfoques cualitativos y cuantitativos*.
- CEPAL. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas.
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf
- Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar. (2023). La Gestión de Recursos Humanos en el Sector Educativo y su Impacto en el Desarrollo Profesional Docente: Una Revisión Sistemática. Recuperado de
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/7632/11576>
- Chiang, L., & Salazar, J. (2023). Evaluación del desempeño en entornos organizacionales. Editorial Universitaria.
- Congreso de Colombia. (2006). Ley 1010 de 2006. Por la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo. Diario Oficial No. 46.160. Recuperado de
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=18843>
- Congreso de Colombia. (1993). Ley 100 de 1993. Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 41.148. Recuperado de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0100_1993.html
-

Congreso de Colombia. (2010). Ley 1429 de 2010. Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo. Diario Oficial No. 47.937. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1429_2010.html

Congreso de Colombia. (2022). Ley 2220 de 2022. Por medio de la cual se expide el Estatuto de Conciliación y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 52.125. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_2220_2022.html

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

Gómez, C., & Rivas, P. (2022). Gestión del talento humano: Enfoques y herramientas actuales. Ediciones Empresariales.

Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2020). *Administración de recursos humanos*. Pearson. → Relaciona la gestión de talento con la reducción de riesgos y el cumplimiento normativo.

Guevara Alban, G., Verdesoto Arguello, A., & Castro Molina, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). RECIMUNDO, 4(3), 163-173.

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

Kenjo. (2025). La gestión de los Recursos Humanos en educación. Recuperado de <https://blog.kenjo.io/es/la-gestion-de-los-recursos-humanos-en-educacion>



- López, M., García, J., & Fernández, C. (2017). *La formalización de la gestión de recursos humanos en instituciones educativas*. Revista de Gestión Educativa, 25(3), 45-58.
- Martínez, D., & Pérez, A. (2024). Análisis y aplicación de evaluaciones 270 y 360 grados en empresas modernas. Editorial del Talento.
- NB Team Consulting. (2021). *Principales estrategias para RR.HH. en el sector educativo*. Recuperado de <https://www.nbteamconsulting.com/es/news/principales-estrategias-para-rrhh-en-sector-educativo>
- Organización Internacional de Normalización (ISO). (2016). ISO 30409: Gestión de Recursos Humanos – Planificación de la fuerza laboral. Recuperado de <https://www.iso.org/standard/64150.html>
- Politécnico Andino Internacional. (2024). Presentación institucional. presentación digital.
- Project Management Institute – PMI. (2008). Guía Project Management Body of Knowledge (PMBOK). 7a Edición. https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok?sc_camp=D750AAC10C2F4378CE6D51F8D987F49D
- REDEM. (2023). Importancia de la gestión de los recursos humanos en instituciones educativas. Recuperado de <https://www.redem.org/importancia-de-la-gestion-de-los-recursos-humanos-en-instituciones-educativas/>
- Rey, C. (2004). El trabajo corporativo en las organizaciones educativas. Revista de Educación, 334, 55-79.
- Rodríguez, M., & López, S. (2023). Desarrollo organizacional y mejora del desempeño. Instituto de Recursos Humanos.
- Simón, H. A. (2002). Administración de recursos humanos. México: Limusa.
- Taylor, F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. Harper & Row.
- Ulrich, D., & Dulebohn, J. H. (2015). Are we there yet? What's next for HR? Human Resource Management Review, 25(2), 188–204
-

- Ulrich, D., & Dulebohn, J. H. (2015). *Are We There Yet? What's Next for HR?*. Human Resource Management Review, 25(3), 275-285.
- Vásquez Pimiento, H. (2018). El desarrollo organizacional como ventaja competitiva en empresas medianas de consumo masivo en Colombia.
- Vivas, J. (2010). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. Caracas: Fondo Editorial Universitario.
- Wellhub. (2025). 7 prácticas de Recursos Humanos que necesitas en tu empresa. Recuperado de <https://wellhub.com/es-mx/blog/desarrollo-organizacional/7-practicas-de-recursos-humanos-que-necesitas-en-tu-empresa/>
- Wright, P. M., & McMahan, G. C. (2005). *Theoretical Perspectives for Human Resource Management*. Thomson Learning.



Datos de Registro de Consultores del proyecto

Datos de Registro de Investigadores	
Nombre Estudiante 1	Angie Milena Molina Carmona
Enlace CvLAC	https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002353337
Enlace ORCID	https://orcid.org/0009-0005-1731-2726
Enlace Google académico	https://scholar.google.com/citations?view_op=list_works&hl=es&user=F4S8cZIAAAAJ
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano
Nombre Estudiante 2	Gloria Amparo Arenas Moreno
Enlace CvLAC	https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002308214
Enlace ORCID	https://orcid.org/0009-0003-8158-9055
Enlace Google académico	https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=t2eB70kAAAAJ
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=T2EhJxAAAAAJ&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	
Programa/Dpto/Instituto	

Anexos

Anexo A. Matriz FODA - DOFA



El análisis DOFA del Politécnico Andino Internacional evidencia la necesidad de formalizar el área de talento humano para optimizar la gestión del personal y fortalecer su

competitividad en el sector educativo. Entre sus fortalezas destacan la experiencia en formación laboral, un equipo docente especializado y una infraestructura adecuada, lo que le otorga una posición favorable en el mercado. No obstante, presenta problemitas como la falta de estandarización en los procesos de gestión del área de talento humano o que dependen de los docentes contratados, lo que puede repercutir en la estabilidad operativa del sistema.

Monitoreo y mejora del sistema de evaluación del desempeño: Se considera recomendable determinar un sistema de retroalimentación continua que permita realizar ajustes en el modelo de evaluación garantizando así su relevancia/eficacia a lo largo del tiempo.

Las oportunidades, como la implementación de un sistema de gestión del talento y la creación de alianzas estratégicas con empresas, pueden potenciar su crecimiento y consolidación. No obstante, lo anterior, existen amenazas externas dentro del entorno institucional, como pueden ser la modificación de la legislación laboral y la competencia con otras instituciones que dificultan atraer o retener el personal calificado. Por ello, es fundamental desarrollar estrategias que garanticen la sostenibilidad financiera, la formalización de procesos internos y la capacitación constante del talento humano, posicionando al Politécnico como un referente en formación laboral.



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

Ficha técnica

Tipo de investigación

Este tipo de investigación tiene como finalidad el poder determinar y analizar las características de la población objeto de investigación. La investigación, según Sabino (1992, según Guevara Alban, Verdesoto Arguello & Castro Molina, 2020), descriptiva puede ser entendida como aquella que estudia identificar y describir los aspectos fundamentales de los conjuntos de fenómenos compartidos por características comunes, donde se aplican criterios sistemáticos que permiten reconocer la estructura y el comportamiento del fenómeno objeto de investigación, cuyos datos obtenidos deben ser confiables, correctos y obtenidos de una forma estructurada, de forma tal que no se permita ninguna interpretación o suposición sobre el fenómeno en cuestión, por el que se estudiarán sus características observables y que puedan verificarse (Martínez, 2018, según Guevara Alban, Verdesoto Arguello & Castro Molina, 2020).

Enfoque de la investigación:

La observación cualitativa constituye a una técnica empleada para estudiar únicamente las características de los elementos estudian. En este tipo de técnica, el investigador observa a los sujetos que controla sin intervenir de manera directa, permitiéndoles que sean ellos expresándose de forma manera natural en el entorno habitual. Lo que se busca es que la información obtenida sea una información que refleje comportamientos reales y espontáneos (**Hernández, Fernández & Baptista, 2014, como se cita en Guevara Alban, Verdesoto Arguello & Castro Molina, 2020**).

En la investigación descriptiva, el investigador puede asumir distintos niveles de participación, desde una observación completamente externa hasta una interacción activa con

los sujetos analizados. Por ejemplo, en un supermercado, es posible observar a los clientes desde la distancia para identificar patrones en la selección y compra de productos. Este enfoque permite obtener una visión más detallada de la experiencia del consumidor y sus hábitos de compra (Cazau, 2006, como se cita en Guevara Alban, Verdesoto Arguello & Castro Molina, 2020).

Población:

La población objeto de estudio incluye a todos los trabajadores de la institución Politécnico Andino Internacional. Según el informe de la parte administrativa de la empresa, la población total está compuesta por 05 colaboradores (Departamento Administrativo de Politécnico Andino Internacional, 2025).

Muestreo:

Por consiguiente, el muestreo abarcaría un muestreo censal, el cual incluiría cada integrante de la población objeto de estudio. Retomar un muestreo de esta naturaleza permitirá asegurar que cada uno de los empleados de dicha Institución también quedará incluido en el propio análisis, lo que posibilitará presentar resultados más representativos y precisos (Hernández et al., 2014).

Muestra:

La muestra estará conformada por el total de los empleados es decir 5 empleados.

Técnica de recolección de información:

Con la finalidad de al intentar llegar a comprender a profundidad la experiencia de los empleados, un tipo de entrevista semiestructurada será utilizada. Trouvé, 2004) es un enfoque que, mediante las preguntas abiertas y cerradas, lo cual nos permite obtener información precisa sin abandonar la flexibilidad necesaria para poder tratar los temas que surjan en el transcurso de la charla (Bernard, 2011). Para poder garantizar la calidad de los datos recogidos, se utilizará un instrumento previamente validado por el consultorio de talento

humano del Politécnico Gran Colombiano que permita dotar al estudio de la fiabilidad y pertinencia necesarias.

Fecha:

Nombre:

Cargo:

Desde la perspectiva misional y estratégica de la organización. ¿Cuál considera usted que es el papel que debe desempeñar el área de Talento Humano?

¿Qué tan importante es para usted la formalización del área de talento humano en la empresa?

¿Cuáles considera que son las causas para que actualmente no se encuentre formalizada un área de talento humano en la empresa?

Desde su punto de vista: ¿Cuáles aspectos considera se mejorarían con la formalización del área de Talento Humano?

¿Qué acciones ha podido identificar al interior de la empresa, que dejan en evidencia el interés de formalizar un área de talento humano?

¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa para lograr la formalización del área de Talento Humano?

¿Qué consecuencias ha podido evidenciar al interior de la empresa, el no tener formalizada en la actualidad un área de talento humano?

Si estuviera en sus manos la formalización del área de talento humano: ¿Qué elementos tendría presente en su formalización?

¿Qué características esperaría del personal que lidere el área de talento humano, luego de su formalización dentro de la empresa?



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 DESEMPEÑA EL ÁREA DE TALENTO HUMANO DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2025

Es importante establecer que el área de Talento Humano dentro de una organización se refiere a un conjunto de prácticas y/o procesos en los cuales se administra el personal desde tiempo cero, lo que comprende atraer, reclutar, desarrollar y retener a las personas destacando sus mejores talentos siempre y cuando estén alineados a la misión y visión de la organización. Una vez siendo parte de la empresa la meta es generar sentido de pertenencia y brindar bienestar al colaborador para generar estabilidad en las dos partes y evitar la alta rotación de personal. (Estrada J 2008, citado por Vásquez Pimiento H, 2016)

IMPORTANCIA DE LA FORMALIZACIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2025

El Politécnico Andino internacional es una organización nueva en el ámbito de la educación, a raíz de esto hay un proceso de aprendizaje y autoconocimiento interno para detectar el manejo adecuado de la organización. Partir del desconocimiento los acerca a descubrir procesos de mejora y organización que les permitirá facilitar sus procesos internos, disminuir la rotación del personal y ampliar la demanda frente a su oferta educativa ofertando no solo al cliente, sino al personal a cargo una experiencia completa y satisfactoria.

CAUSAS DE QUE NO HAYA UN ÁREA DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2025

La ausencia de la formalización del área de Talento humano en el Politécnico Andino internacional obedece a diversos factores como:

1. Obstáculos de percepción

Tanto las organizaciones como sus empleados tienden a mantenerse en zonas de confort que limitan el progreso empresarial y dificultan la ejecución de estrategias de desarrollo. Bien sea porque no es su prioridad o por desconocimiento de su importancia

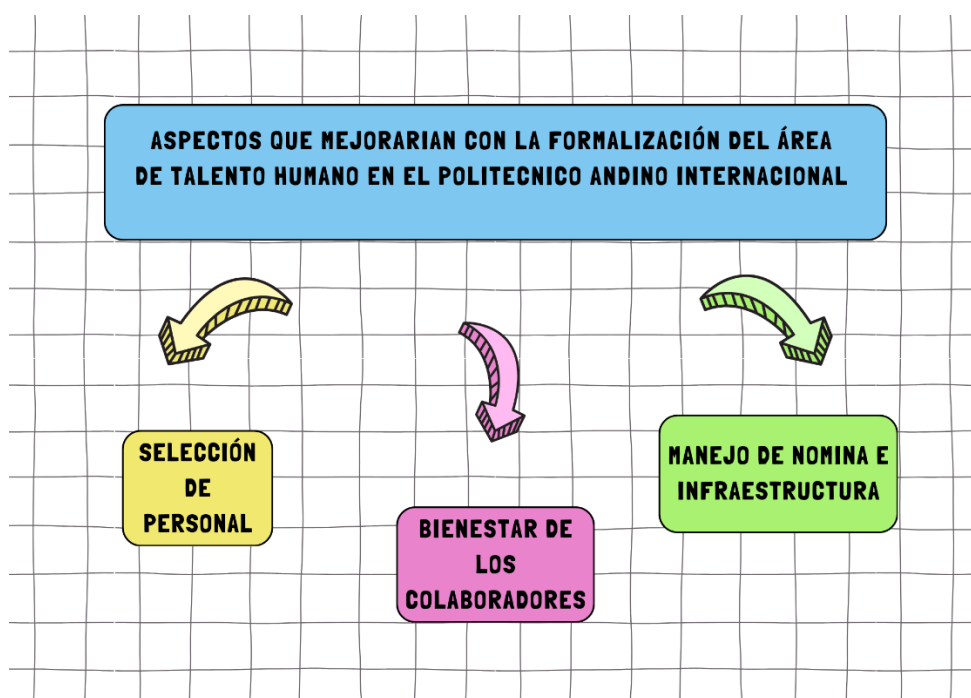
2. Obstáculos de motivación

Además de enfrentar ambientes laborales poco estimulantes, en algunas ocasiones los trabajadores no se sienten alineados a los valores y objetivos de la empresa, lo que reduce su compromiso y productividad. También cabe mencionar la sobrecarga laboral

3. Obstáculos relacionados con los recursos

Las estrategias organizacionales suelen estar orientadas a la optimización de costos y la mejora en la eficiencia de los procesos. Sin embargo, estos cambios pueden generar resistencia entre algunos líderes y empleados, quienes perciben las modificaciones como una amenaza a su estabilidad o bien porque el foco de interés este puesto en otro lado, en este caso la oferta académica. Vásquez Pimiento H., (2016).

ASPECTOS QUE MEJORARIAN CON LA FORMALIZACIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO EN EL POLITECNICO ANDINO INTERNACIONAL



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2025

Para el Politécnico Andino Internacional es importante trabajar en los procesos de selección de su personal, con el fin de evitar la sobre carga laboral y disminuir la rotación de personal, así mismo, se preocupan por mejorar el bienestar de sus colaboradores, en diferentes momentos mencionando la importancia de un salario emocional que pueda también

generar adherencia a la institución y finalmente mejorar sus procesos de nómina e infraestructura, que podrían ir más ligados a un estudio de asignación salarial según el perfil de los colaboradores para que la remuneración sea justa, adicionalmente se deberían tener en cuenta procesos estructurados y alineados con las mejores prácticas organizacionales como:

1. Estructura organizacional y normativas

Es importante el contar con un manual de funciones el cual nos permite identificar e indicar cada una de las responsabilidades y tareas de cada puesto dentro del área de talento humano. También hay que implantar políticas internas que nos aseguran que los procedimientos aplican a la legislación laboral vigente (NB Team Consulting, 2021). Un reglamento interno nos ayudará a uniformar tanto las normas como las sanciones y nos permite un clima organizacional ordenado y transparente

2. Procesos de selección y contratación

Para lograr mejor la integración del nuevo talento, será fundamental el establecer un protocolo de reclutamiento y selección con criterios claros que sirvan para evaluar candidatos; será importante, a su vez, llevar la formalización de los contratos laborales de manera correcta asegurando el cumplimiento de la normativa legal, la digitalización de las hojas de vida y el uso de herramientas tecnológicas pueden agilizar significativamente el proceso de contratación (Ciencia Latina, s.f.).

3. Desarrollo y capacitación del talento

La formación continua es esencial para mejorar el desempeño y crecimiento y el rendimiento profesional. La implementación de un plan de formación permitirá que los trabajadores fortalezcan sus competencias y habilidades. Lo mismo ocurre con la puesta en práctica de evaluaciones del desempeño, que aportan información útil para la mejora de las personas y la de los grupos (NB Team Consulting, 2021). De esta manera la aplicación de estrategias de bienestar laboral contribuirá a la motivación y retención del talento.



4. Cultura organizacional y clima laboral

Con el fin de mejorar el clima laboral, es importante establecer iniciativas para fomenten la identidad institucional y los valores organizacionales. La creación de espacios de comunicación efectiva entre el personal y la dirección contribuirá a la resolución de conflictos y al fortalecimiento del sentido de pertenencia (REDEM, 2023). A través de la aplicación de encuestas de clima laboral se detectará el espacio de mejora y se diseñarán las estrategias adecuadas para mejorar el clima laboral en un determinado contexto. (Wellhub, 2025).

5. Evaluación y mejora continua

El establecimiento de indicadores de gestión (KPIs) permitirá evaluar el desempeño de la gestión del talento humano y su impacto en la propia institución, y realizar auditorías internas periódicas garantiza el cumplimiento de normativas y la correcta ejecución de los procesos, así como el diseño de planes de mejora continua en base a análisis de datos y retroalimentación permite asegurar la mejora constante de la gestión del talento. (Ciencia Latina, 2023).

La aplicación de estas estrategias contribuirá a la profesionalización del área de talento humano en el Politécnico Andino Internacional, mejorando la gestión del personal y fortaleciendo la sostenibilidad institucional.



ACCIONES QUE DEJAN EN EVIDENCIA LA NECESIDAD DE FORMALIZAR EL ÁREA DE TALENTO HUMANO



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2025

El Politécnico Andino Internacional manifiesta su preocupación e interés por formalizar el área de talento humano, evidenciando acciones dentro de la organización que requieren atención como los altos niveles de estrés laboral, la necesidad de estandarizar formatos y procesos y estar abiertos al apoyo a través de la consultoría.

Dentro del análisis que se ha realizado, también se evidencian acciones como:

- Procesos de contratación desorganizados
- Desorden en la administración de información del personal
- Falta de alineación con los objetivos institucionales

DESAFIOS QUE ENFRENTA EL POLITECNICO ANDINO INTERNACIONAL PARA FORMALIZAR EL ÁREA DE TALENTO HUMANO



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2025

La formalización del área de talento humano en el Politécnico Andino Internacional requiere abordar los desafíos mediante la implementación de políticas claras, promoción de una cultura abierta al cambio y desarrollo de estrategias de retención y evaluación del personal (Vivas, 2010).

De acuerdo con Rey (2004) y Simón (2002), estas acciones incidirán en una gestión más eficiente y en el fortalecimiento de la institución. Para el Politécnico Andino Internacional se observa la falta de personal cualificado de acuerdo con los roles en la organización y también ponen en manifiesto la falta de recursos y el tiempo necesario para la formalización del área. Esto ha puesto en evidencia tres retos determinantes:

- Resistencia al cambio organizacional
- Limitaciones presupuestarias
- Falta de procesos de evaluación de desempeño

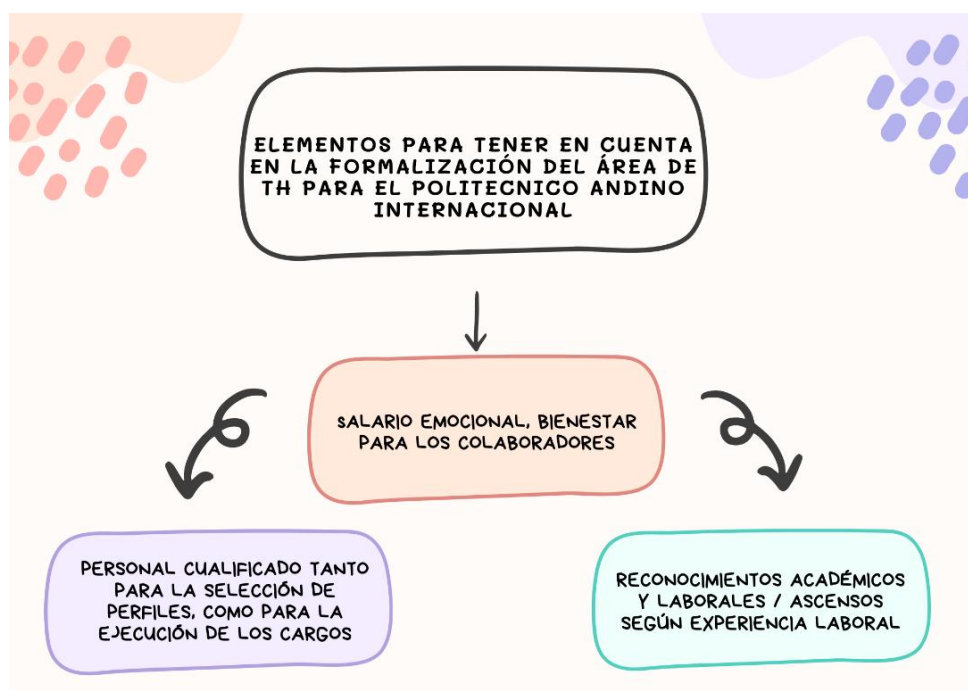
CONSECUENCIAS QUE SE EVIDENCIAN EN EL POLITECNICO ANDINO INTERNACIONAL AL NO CONTAR CON EL ÁREA DE TALENTO HUMANO



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2025

La inexistencia de un área de talento humano en el Politécnico Andino Internacional trae consigo diversas dificultades que afectan el crecimiento y estabilidad de la institución. Implementar una estructura formal para la gestión del talento humano permitiría mejorar la contratación, la retención de personal, el clima organizacional y el cumplimiento normativo, contribuyendo así al fortalecimiento institucional. De esta manera se pueden disminuir la sobrecarga laboral y la demora en los procesos, además la definición clara de los roles que deben asumir los colaboradores en la organización.

ELEMENTOS PARA TENER EN CUENTA EN LA FORMALIZACIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO PARA EL POLITECNICO ANDINO INTERNACIONAL



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2025

Para estructurar adecuadamente el área de talento humano, es esencial definir y documentar las normativas que regirán sus procedimientos, abarcando aspectos como la selección, contratación, formación y políticas de compensación. Esto garantizará una gestión del talento basada en la equidad y la transparencia.

Asimismo, es crucial fomentar el desarrollo profesional de los empleados mediante planes de crecimiento y programas de capacitación, lo que contribuirá a la fidelización del talento y fortalecerá su compromiso con la organización.

CARACTERÍSTICAS QUE REQUIERE EL PERSONAL QUE LIDERE EL ÁREA DE TALENTO HUMANO



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2025

El liderazgo dentro del área de talento humano desempeña un papel fundamental en la gestión y desarrollo para el Politécnico Andino Internacional, sus expectativas van orientadas hacía un profesional cualificado, con pensamiento crítico, empatía, trabajo en equipo, propositivo y responsable y que vaya alineado con la misión y visión de la empresa.

Para que un profesional pueda desempeñar con éxito este rol, es necesario que cuente con estas habilidades estratégicas, técnicas y humanas, también se pueden resaltar las habilidades comunicativas, capacidad para la toma de decisiones, adaptación al cambio.

APORTE DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO AL DEVENIR Y DESEMPEÑO GLOBAL DE LA ORGANIZACIÓN



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2025

Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2020) destacan que el área de talento humano es un pilar clave en la estructura organizacional, ya que incide directamente en el desempeño, sostenibilidad e innovación de la empresa. Su papel va más allá de la contratación y administración de personal, influyendo en la cultura, la estrategia y la competitividad global de la organización.

Desde la dirección de la organización se esperan aportes significativos que permitan generar bienestar en el ámbito laboral que se vea reflejado en la labor de los colaboradores, así misma expansión de la oferta para llegar a más lugares y personas y que haya reconocimiento tanto a la institución por su oferta académica, como a los colaboradores por el desempeño de su labor.

Anexo C. Protocolo de selección de personal

1. Protocolo de selección de personal

	
	PROTOCOLO DE SELECCIÓN DE PERSONAL
	DIRECTIVOS
Objetivo:	Establecer un proceso de selección estructurado y eficiente que garantice la incorporación de talento humano altamente calificado, alineado con los valores y objetivos estratégicos del Politécnico Andino Internacional. Este proceso busca optimizar la gestión del talento, asegurando que el personal seleccionado posea las competencias técnicas, pedagógicas y administrativas necesarias para fortalecer la calidad educativa y operativa de la institución. Además, se pretende estandarizar los procedimientos de reclutamiento y selección, garantizando transparencia, equidad y meritocracia en la vinculación del personal.
Dirigido a:	Dirigido a la Dirección General, Administrativa Para la validación y aprobación del proceso de selección en concordancia con los objetivos estratégicos del POLITECNICO ANDINO INTERNACIONAL
FASES DEL PROCESO	RESPONSABLE
1. Requisición de personal	Dirección Administrativa
2. Reclutamiento de hojas de vida	Dirección Administrativa
3. Preselección de hojas de vida	Dirección Administrativa
4. Selección de candidatos	Dirección Administrativa
5. Primera entrevista	Dirección Administrativa
6. Aplicación y análisis de pruebas	Dirección Administrativa
7. Inducción	Dirección Administrativa
Tipos de cargos:	DIRECTIVO

Competencias a evaluar	liderazgo Toma de Decisiones Habilidades de Comunicación Gestión de Procesos Institucionales
Pruebas Psicotécnicas a realizar:	Evaluación de rasgos de personalidad laboral. Pruebas de razonamiento lógico y capacidad analítica. Test de competencias socioemocionales y de adaptación organizacional.
Pruebas especiales de acuerdo con el tipo de cargo:	N/A
Exámenes de ingreso requeridos:	Examen Médico Ocupacional
Documentos requeridos:	Hoja de vida actualizada con certificaciones laborales. Copia de títulos académicos y certificaciones de estudios complementarios. Certificados de antecedentes disciplinarios y judiciales. Exámenes médicos ocupacionales y pruebas requeridas según el cargo.
INDUCCIÓN	
Temas de inducción	Responsable
Historia, misión, visión y valores.	Dirección Administrativa
Normativa interna y código de ética	Dirección Administrativa
Estructura Organizacional	Dirección Administrativa
Políticas de Seguridad y Salud en el Trabajo	Dirección Administrativa
Plan de Beneficios y Compensaciones	Dirección Administrativa
Tecnología y Recursos	Dirección Administrativa

--	--



PROTOCOLO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

ADMINISTRATIVOS	
Objetivo:	Establecer un procedimiento estructurado y transparente para la selección de personal administrativo, garantizando la contratación de profesionales competentes que contribuyan al cumplimiento de los objetivos estratégicos del Politécnico Andino Internacional.
Dirigido a:	dirigido a la Dirección Administrativa y Financiera, la Coordinación de Talento Humano y las áreas administrativas del Politécnico Andino Internacional, responsables de la selección, evaluación y vinculación del personal administrativo. Asimismo, está orientado a los candidatos que aspiren a ocupar cargos administrativos dentro de la institución, asegurando un proceso de selección basado en criterios de transparencia, idoneidad y alineación con los principios institucionales.
FASES DEL PROCESO	RESPONSABLE
1. Requisición de personal	Dirección Administrativa
2. Reclutamiento de hojas de vida	Dirección Administrativa
3. Preselección de hojas de vida	Dirección Administrativa
4. Selección de candidatos	Dirección Administrativa
5. Primera entrevista	Dirección Administrativa
6. Aplicación y análisis de pruebas	Dirección Administrativa
7. Inducción	Dirección Administrativa
Tipos de cargos:	ADMINISTRATIVO
Competencias a evaluar	Conocimientos técnicos y administrativos según el cargo. Capacidad de organización y gestión de procesos.

	Habilidades comunicativas y trabajo en equipo. Orientación al servicio y resolución de problemas.
Pruebas Psicotécnicas a realizar:	Prueba técnica: Evaluación de conocimientos específicos del cargo. Entrevista estructurada: Valoración de competencias por el Comité de Selección. Pruebas psicotécnicas: Aplicadas según el nivel y tipo de cargo.
Pruebas especiales de acuerdo al tipo de cargo:	N/A
Exámenes de ingreso requeridos:	Examen Médico Ocupacional
Documentos requeridos:	Hoja de vida actualizada con certificaciones laborales. Copia de títulos académicos y certificaciones de estudios complementarios. Certificados de antecedentes disciplinarios y judiciales. Exámenes médicos ocupacionales y pruebas requeridas según el cargo.
INDUCCION	
Temas de inducción	Responsable
Historia, misión, visión y valores.	Dirección Administrativa
Normativa interna y código de ética	Dirección Administrativa
Estructura Organizacional	Dirección Administrativa
Políticas de Seguridad y Salud en el Trabajo	Dirección Administrativa
Plan de Beneficios y Compensaciones	Dirección Administrativa
Tecnología y Recursos	Dirección Administrativa

 Politécnico Andino Internacional	
	PROTOCOLO DE SELECCIÓN DE PERSONAL
	DOCENTES
Objetivo:	Establecer los criterios, procedimientos y responsabilidades para la selección de docentes en el Politécnico Andino Internacional, garantizando la idoneidad, competencia y compromiso con la excelencia académica.
Dirigido a:	Dirigido a la coordinación Académica encargada de los procesos de selección y contratación de docentes en el Politécnico Andino Internacional, asegurando transparencia, equidad e imparcialidad.
FASES DEL PROCESO	RESPONSABLE
1. Requisición de personal	Coordinación Académica
2. Reclutamiento hojas de vida	Coordinación Académica
3. Preselección hojas de vida	Coordinación Académica
4. Selección de candidato	Coordinación Académica
5. Primera entrevista	Coordinación Académica
6. Aplicación y análisis de pruebas	Coordinación Académica
7. Inducción	Coordinación Académica
Tipos de cargos:	DOCENTES
Competencias a evaluar	Competencia pedagógica Competencia técnica Habilidad de comunicación Adaptación de tecnológica Trabajo en equipo Ética profesional

Pruebas Psicotécnicas a realizar:	Test de Conocimiento Test de Personalidad Prueba de Competencias Socioemocionales
Pruebas especiales de acuerdo con el tipo de cargo:	N/A
Exámenes de ingreso requeridos:	Examen Salud Ocupacional
Documentos requeridos:	Hoja de vida actualizada, certificaciones laborales. Copia de títulos académicos, certificaciones de estudios complementarios. Certificados de antecedentes disciplinarios y judiciales.
Inducción	
Temas de inducción	Responsable
Historia, misión, visión y valores.	Coordinación Académica
Normativa interna y código de ética	Coordinación Académica
Políticas de Seguridad y Salud en el Trabajo	Coordinación Académica
Capacitación en políticas institucionales.	Coordinación Académica
Evaluación del desempeño durante el periodo de prueba	Coordinación Académica
Acompañamiento en el proceso de adaptación.	Coordinación Académica

2. Requisición de personal

		REQUISICIÓN DE PERSONAL
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 de capacitación de personal

1. Protocolo de capacitación de personal

	PROTOCOLO DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL	
Objetivo:	Establecer un marco estructurado para la planificación, implementación y evaluación de los procesos de capacitación del talento humano dentro de la organización. Este protocolo busca garantizar la mejora continua de las competencias laborales, fortalecer la cultura organizacional y optimizar el desempeño del personal, en coherencia con los objetivos estratégicos y las demandas del entorno competitivo.	
Dirigido a:	Dirigido a todos los empleados de la empresa, incluyendo personal administrativo, docentes y directivo, con el propósito de fomentar un aprendizaje organizacional efectivo y sostenible. La formación del talento humano se desarrolla conforme a las necesidades identificadas en el diagnóstico de brechas de competencias y en función de las estrategias del POLITECNICO ANDINO INTERNACIONAL.	
FASES DEL PROCESO	Descripción	Responsable
1. Planeación	Identificación de necesidades formativas mediante análisis de desempeño, evaluación de competencias y alineación con los objetivos estratégicos. Se definen los contenidos, metodologías y recursos necesarios para la capacitación.	Dirección Administrativa y Coordinación Académica
2. Ejecución	Implementación de las actividades formativas a través de metodologías activas, herramientas tecnológicas y estrategias didácticas pertinentes. Se promueve la participación activa y el aprendizaje significativo.	Dirección Administrativa y Coordinación Académica
3. Evaluación	Valoración del impacto de la capacitación en el desempeño laboral y en la productividad organizacional. Se emplean indicadores cualitativos y cuantitativos para el análisis de la efectividad del proceso.	Dirección Administrativa y Coordinación Académica

2. Requisitos de Capacitación

 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

		NOMBRE DE LA EMPRESA 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 a la metodología utilizada por el capacitador?							
¿Cómo le parecieron los recursos utilizados por el capacitador?							
En terminos generales ¿se cumplieron sus expectativas con relación a la							
¿Qué otros temas considera importantes como parte del plan de capacitación de la empresa?							

Anexo E. Protocolo de evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño 270 grados es una metodología que permite analizar el rendimiento de un trabajador a partir de la retroalimentación de diferentes actores en su entorno laboral. En comparación de la evaluación tradicional, este enfoque recoge información procedente de los superiores y los colaboradores inmediatos, contribuyendo a proporcionar una visión global e imparcial del comportamiento (Chiang & Salazar, 2023).

Este tipo de evaluación tiene como fin el fortalecer el desarrollo profesional, determinar las oportunidades de mejora y poner en valor las competencias humanas que son más esenciales dentro de la organización. Por otra parte, este modelo de evaluación requerirá una estructura que garantice la validez de los resultados y que contribuya a dar lugar a un clima de confianza y aprendizaje continuo (Gómez & Rivas, 2022).

Sin embargo, Chiang y Salazar (2023), en el proceso de la Planeación y Diseño esta fase es importante para asegurar para el desarrollo del proceso de evaluación. Previo a la evaluación se definen los objetivos los cuales permiten identificar los aspectos fuertes, y de mejora del evaluado. Asu vez, se determina el tipo de competencias a evaluar, ya seleccionadas de acuerdo con el perfil del puesto y los requerimientos estratégicos de la organización. De forma similar, se designan a los participantes, los cuales tendrán que pertenecer a diferentes niveles de relación con el evaluado con el fin de poder ver una visión global. Finalmente, se eligen las herramientas de medición, como cuestionarios estructurados o plataformas digitales, que permitan una recopilación confiable de la información.

Así mismo Gómez y Rivas (2022) destacan que la comunicación clara y la preparación de los involucrados son esenciales para la aceptación del proceso. Se debe proporcionar información detallada sobre el propósito de la evaluación, su metodología y el uso de los resultados. La confidencialidad es un punto clave para generar confianza en los participantes, de esta manera se garantizará que sus respuestas serán anónimas y utilizadas

exclusivamente para el desarrollo profesional. Finalmente, es necesario una capacitación adecuada para que los evaluadores interpreten los criterios de evaluación y proporcionen retroalimentación objetiva y constructiva.

Recolección de Datos

Asimismo, Martínez y Pérez (2024) indica que la recolección de datos tiene que seguir un procedimiento estructurado para evitar sesgos y garantizar de manera la validez de los resultados. Se da inicio con la distribución de los cuestionarios a los participantes seleccionados, asegurando que estos asimilen la importancia de su participación. De igual forma se establecerá un plazo definido para la recolección de datos, lo cual permite una gestión eficiente del tiempo para si evitar retrasos en el análisis posterior. Los cuáles serán mediante plataformas digitales puede mejorar la precisión y rapidez del proceso.

Análisis de Resultados

Como señalan Martínez y Pérez (2024), esta etapa recoger y procesar la información obtenida en los cuestionarios. Se consolidan las respuestas y se identifican cada uno de los patrones que reflejen el desempeño del evaluado en relación con las competencias establecidas. A partir de este análisis, se generan informes que deben destacar y resaltan las fortalezas y las áreas mejorar. De tal forma los informes deben ser claros y estructurados de manera que faciliten su interpretación de los evaluados y supervisores.

Por último, para, Rodríguez y López (2023) destacan que una retroalimentación efectiva es fundamental para la mejora del desempeño. Por medio de sesiones de retroalimentación lo cual permite alcanzar el núcleo fundamental de la evaluación de manera objetiva y constructiva y también mediante un plan de desarrollo individual el cual permitirá definir acciones específicas para potenciar las fortalezas y trabajar en las áreas de mejora identificadas. Hay además un proceso de seguimiento que permita evaluar el impacto de la



retroalimentación y la manera de actuar en el desarrollo del talento humano según se vaya evidenciando la necesidad de realizar ajustes.

 Politécnico Andino Internacional	Fases de la Evaluación 270 Grados	
	Planeación y Diseño	
	Establecer los objetivos, competencias y habilidades a evaluar. Se identifican los participantes y se definen las herramientas	
Objetivo	Determinar el propósito de la evaluación y sus alcances	
Competencias y Habilidades	Definir las capacidades a medir en los evaluados.	
Participantes	Identificar quiénes realizarán y recibirán la evaluación.	
Herramientas	Seleccionar los instrumentos adecuados para la evaluación.	
	Comunicación y Preparación	
	Brindar información clara sobre el proceso de evaluación, asegurando que todos los participantes comprendan su importancia y funcionamiento.	
Información	Explicar el propósito, metodología y beneficios de la evaluación.	
Confidencialidad	Garantizar el anonimato de los evaluadores y la protección de los datos recopilados.	
Capacitación	Instruir a los participantes sobre cómo completar la evaluación de manera objetiva y efectiva.	

Recoleccion de Datos	
	Distribuir n los cuestionarios y se establecen plazos para su diligenciamiento, asegurando una recolección eficiente de la información
Distribucion deCuestionario	Entregar el instrumento de evaluación a los participantes a través del medio seleccionado (físico o digital)
Plazo	Definir un tiempo límite para la recolección de respuestas, asegurando cumplimiento y confiabilidad en los datos.
Análisis de Resultados	
	Recopilan y analizan los datos obtenidos en la evaluación, generando informes detallados sobre el desempeño y áreas de mejora.
Recopilacion	Consolidar los cuestionarios completados para su procesamiento.
Análisis	Interpretar los datos obtenidos, identificando tendencias y oportunidades de mejora.
Informes	Elaborar reportes con los hallazgos, resaltando fortalezas y aspectos a desarrollar
Retroalimentacion y Accion	
	Ralizar sesiones de retroalimentación con los evaluados, se diseña un plan de desarrollo y se establecen mecanismos de seguimiento para medir el progreso
Sesion de Retroalimentacion	Brindar a cada evaluado un análisis de sus resultados, resaltando fortalezas y oportunidades de mejora
Plan de Desarrollo	Establecer acciones concretas para potenciar el desempeño y fortalecer competencias clave.
Seguimiento	Monitorea el avance en la implementación del plan de desarrollo y se realizan ajustes según sea necesario.

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 270 GRADOS**Nombre del Evaluado:** _____**Cargo:** _____**Fecha:** _____**Instrucciones:**

Este cuestionario tiene como objetivo evaluar las competencias y habilidades del evaluado en su desempeño laboral. Por favor, responda de manera objetiva y honesta. Marque la opción que mejor refleje su percepción.

COMPETENCIAS POR EVALUAR**Liderazgo**

Evalúa la capacidad para guiar, motivar y desarrollar a su equipo.

☐ Excelente☐ Bueno☐ Regular☐ Deficiente**Comunicación**

Evalúa la claridad, asertividad y eficacia en la transmisión de información.

☐ Excelente

☐ Bueno
☐ Regular
☐ Deficiente
Trabajo en Equipo
Evalúa la capacidad de colaborar y generar sinergia con otros miembros de la organización.
☐ Excelente
☐ Bueno
☐ Regular
☐ Deficiente
Competencia Técnica
Evalúa el conocimiento y dominio de las habilidades técnicas requeridas para el cargo.
☐ Excelente
☐ Bueno
☐ Regular
☐ Deficiente
Gestión del Tiempo
Evalúa la organización, priorización y cumplimiento de tareas en los plazos establecidos.
☐ Excelente
☐ Bueno
☐ Regular
☐ Deficiente
RETROALIMENTACIÓN GENERAL

Comentarios sobre el desempeño del evaluado:
Aspectos para mejorar:
Fortalezas identificadas:
INFORMACIÓN DEL EVALUADOR
Nombre del Evaluador: _____
Relación con el Evaluado:
☐ Superior inmediato
☐ Compañero de trabajo
☐ Subordinado
☐ Otro (especificar): _____
Fecha: _____
Firma: _____



Objetivo:	Establecer de manera clara y detallada las funciones, responsabilidades y competencias de cada cargo dentro del Politécnico Andino Internacional, con el fin de garantizar una gestión organizacional eficiente, coherente y alineada con los objetivos estratégicos de la institución. Este manual busca proporcionar una guía estructurada para optimizar el desempeño del talento humano, fortalecer la toma de decisiones y promover un ambiente de trabajo organizado y transparente.	
Dirigido a:	todo el personal del Politécnico Andino Internacional, incluyendo directivos, docentes y administrativos, con el objetivo de proporcionar una guía clara y estructurada sobre sus roles y responsabilidades. Este documento busca garantizar el cumplimiento de los lineamientos institucionales, así como fortalecer la gestión académica y administrativa para el desarrollo eficiente de la institución.	
Nombre del cargo:	Rector	
Objetivo del cargo:	Ejercer la representación legal y la dirección general del Politécnico Andino Internacional, a través de la planificación estratégica la gestión académica y administrativa, así como la implementación de políticas institucionales, dando cumplimiento a la misión, visión y las normativas institucionales	
Perfil del cargo:	Edad:	De 30-45 años
	Sexo:	Indistinto
	Estudios:	Profesional universitario con título de posgrado
	Experiencia:	Cinco años (5) de experiencia académica o de docencia en instituciones técnico-laborales o de educación superior

Funciones del cargo:	a) Ser el representante legal de la Corporación	
	b) Velar por el cumplimiento de los estatutos, el proyecto educativo institucional y demás reglamentos y políticas institucionales	
	c) Presidir el Consejo Directivo y Académico	
	d) Designar los demás cargos de la institución a excepción de los asignados a la Asamblea General.	
	e) Gestionar y celebrar convenios, alianzas y/o contratos con entidades públicas o privadas	
	f) Ser el ordenador del gasto	
	g) Elegir o remover los funcionarios.	
	h) Rendir informes al Consejo Directivo y la Asamblea General	
	i) Dirigir el funcionamiento institucional	
	j) Realizar los gastos de acuerdo con el presupuesto aprobado	
	k) Realizar operaciones por una cuantía inferior a 500 SMLV.	
	l) Verificar el buen manejo de las cuentas institucionales	
	m) Refrendar con su firma los certificados de los programas técnicos laborales	
	n) Ejercer las demás funciones que le sean asignadas por el Consejo Directivo y la Asamblea General.	

Nombre del cargo:	Secretario General	
Objetivo del cargo:	Garantizar la gestión documental y administrativa del Politécnico Andino Internacional, certificando actos académicos y administrativos, liderando el registro y control académico, lo que permita asegurar el cumplimiento de los lineamientos institucionales.	
Perfil del cargo:	Edad:	De 30-45 años
	Sexo:	Indistinto
	Estudios:	Profesional en Administración de Empresas, Contaduría, Ingenierías o áreas afines. Preferiblemente con especialización en gestión administrativa o gerencial

	Experiencia:	Cinco años (5) de experiencia en su área de conocimiento
Funciones del cargo:	a) Actuar como secretario de los consejos b) Dar fe de los actos académicos y administrativos autenticándolos con su firma c) Elaborar los acuerdos de la Asamblea General, Consejo Directivo y Consejo Académico d) Liderar los procesos de registro y control académico e) Responder por el archivo general f) Registrar las actas de certificación g) Velar por el registro de los estudiantes en el SIET h) Firmar los certificados i) Las demás que sean asignadas acorde con la naturaleza del cargo	

Nombre del cargo:	Coordinador(a) Administrativo(a)	
Objetivo del cargo:	Coordinar y supervisar la gestión financiera, logística y de talento humano. Mediante el cumplimiento de la normativa y políticas institucionales, asegurando una administración eficiente y alineada con los lineamientos establecidos, optimizando los recursos y fortalecer la calidad del servicio educativo, garantizando su sostenibilidad y mejora continua.	
Perfil del cargo:	Edad:	De 30-45 años
	Sexo:	Indistinto
	Estudios:	Profesional en Administración de Empresas, Contaduría, Ingenierías o áreas afines. Preferiblemente con especialización en gestión administrativa o gerencial
	Experiencia:	Cinco años (5) de experiencia en gestión administrativa, financiera y/o de talento humano en instituciones educativas o empresas del sector

Funciones del cargo:	a) Supervisar y coordinar los procesos administrativos y financieros de la institución.	
	b) Gestionar los recursos humanos, asegurando el cumplimiento de normativas laborales y fortaleciendo el clima organizacional.	
	c) Administrar los recursos físicos y tecnológicos, garantizando su uso eficiente.	
	d) Coordinar la elaboración y ejecución del presupuesto institucional.	
	e) Velar por el cumplimiento de los procedimientos administrativos y operativos.	
	f) Apoyar la implementación de estrategias para la mejora continua de la gestión institucional.	
	g) Gestionar contratos y convenios administrativos en coordinación con la dirección.	
	h) Supervisar el correcto manejo del archivo y la documentación institucional.	
	i) Coordinar la logística y suministro de materiales necesarios para el funcionamiento académico y administrativo.	
	j) Cumplir con otras funciones asignadas en el marco de la gestión administrativa.	
Nombre del cargo:	Coordinador(a) Académico(a)	
Objetivo del cargo:	Dirigir y supervisar los procesos académicos de la institución. A través de la planificación, coordinación y seguimiento de las actividades docentes, asegurando el cumplimiento de normativas y estándares de calidad educativa. garantizar una formación integral y de excelencia, promoviendo la mejora continua en la enseñanza y el aprendizaje.	
Perfil del cargo:	Edad:	De 30-45 años
	Sexo:	Indistinto

	Estudios:	Profesional en áreas de la educación, administración educativa o afines. Preferiblemente con especialización o maestría en gestión educativa, docencia o disciplinas relacionadas.
	Experiencia:	Mínimo cinco años en gestión académica, coordinación de programas educativos o docencia en instituciones de educación superior o formación técnico laboral.
Funciones del cargo:	a) Diseñar, coordinar y supervisar los planes de estudio y programas académicos. b) Gestionar el proceso de selección, evaluación y desarrollo del cuerpo docente. c) Velar por el cumplimiento de los lineamientos pedagógicos y normativos institucionales. d) Coordinar los procesos de registro y control académico de los estudiantes. e) Implementar estrategias de mejora continua en la enseñanza y evaluación del aprendizaje. f) Apoyar la actualización y certificación de los programas académicos ante las entidades regulatorias. g) Fomentar la innovación pedagógica y el uso de nuevas tecnologías en el aula. h) Representar el área académica en reuniones y comités institucionales. i) Gestionar la oferta académica, garantizando su pertinencia y alineación con las necesidades del sector productivo. j) Otras funciones asignadas por la dirección académica o el Consejo Directivo, de acuerdo con la naturaleza del cargo.	
Nombre del cargo:	Docentes	
Objetivo del cargo:	Garantizar una formación académica de calidad a los estudiantes del Politécnico Andino Internacional, mediante la planificación, desarrollo y evaluación de procesos de	

	enseñanza-aprendizaje así fomentar el pensamiento crítico, la creatividad y la aplicación práctica del conocimiento	
Perfil del cargo:	Edad:	De 25 a 55 años
	Sexo:	Indistinto
	Estudios:	Profesional en formación pedagógica. Preferiblemente con especialización o maestría en educación o en su disciplina.
	Experiencia:	Mínimo dos años en docencia en instituciones de educación superior, técnica o tecnológica. Experiencia en metodologías activas de enseñanza y manejo de TIC aplicadas a la educación.
Funciones del cargo:	a) Planear, desarrollar y evaluar los procesos de enseñanza-aprendizaje en concordancia con el modelo educativo institucional. b) Diseñar y actualizar materiales didácticos que faciliten el aprendizaje de los estudiantes. c) Implementar estrategias pedagógicas innovadoras que promuevan la participación y el pensamiento crítico. d) Evaluar el desempeño académico de los estudiantes de manera objetiva y formativa. e) Brindar acompañamiento académico y orientación a los estudiantes en su proceso de aprendizaje. f) Participar en actividades de formación docente y actualización disciplinar. g) Contribuir en la elaboración y mejora de los planes de estudio y programas académicos. h) Cumplir con los lineamientos institucionales en términos de normatividad académica y administrativa. i) Promover valores y principios institucionales dentro del aula y en la comunidad educativa. j) Otras funciones asignadas por la coordinación académica, en coherencia con la naturaleza del cargo	

Anexo G. Memorias de sesión de divulgación



ACTA DE DIVULGACIÓN DE CONSULTORÍA

FECHA	28 DE MARZO DE 2025	
HORA	4:00 p.m.	
TEMA	DIVULGACIÓN Y ENTREGA DE PRODUCTOS DERIVADOS DE LA CONSULTORÍA REALIZADA AL POLITECNICO ANDINO INTERNACIONAL	
ASISTENTES	Ingeniero Giovanni Alonso Cárdenas Flórez	Representante Legal Politécnico Andino Internacional
	Angie Milena Molina Carmona	Estudiante
	Gloria Amparo Arenas Moreno	Estudiante

AGENDA DE LA REUNIÓN:

1. Saludo y agradecimiento por parte de las estudiantes, por el apoyo recibido en el desarrollo de la consultoría
2. Presentación del proyecto realizado
3. Conclusiones, cierre y Firma de Acta

OBJETO:

El presente documento tiene como finalidad dejar constancia de la entrega formal de los productos desarrollados en el marco de la consultoría realizada para el Politécnico Andino Internacional. Dichos productos han sido diseñados con el objetivo de fortalecer la gestión del talento humano y la organización interna de la institución.

SALUDO Y AGRADECIMIENTO:

Las estudiantes responsables de la consultoría expresan su sincero agradecimiento al Politécnico Andino Internacional por la confianza depositada en este proceso. Agradecemos el apoyo, la disposición y la apertura para la implementación de las estrategias propuestas, así como el interés demostrado en fortalecer la gestión del talento humano en la institución. Esperamos que los productos entregados sean una herramienta valiosa para la mejora continua y el desarrollo organizacional.

PRESENTACIÓN DEL PROYECTO REALIZADO:

Durante el desarrollo de la consultoría, se llevó a cabo un análisis exhaustivo de la



estructura organizacional del Politécnico Andino Internacional con el propósito de identificar oportunidades de mejora en la gestión del talento humano. A través de la aplicación de metodologías de diagnóstico, revisión documental y entrevistas con actores clave, se diseñaron herramientas estratégicas alineadas con las necesidades de la institución.

El enfoque del proyecto se centró en la optimización de procesos de selección, evaluación y formación del personal, con el fin de mejorar la eficiencia operativa y la toma de decisiones en materia de talento humano. Los productos entregados representan una base estructurada que permitirá fortalecer la planificación y ejecución de estrategias organizacionales.

PRODUCTOS ENTREGADOS:

1. **Matriz DOFA:** Documento que presenta un análisis detallado de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en la gestión del talento humano de la institución. Incluye recomendaciones estratégicas para potenciar los aspectos positivos y mitigar los riesgos identificados. La matriz sirve como herramienta clave para la toma de decisiones y la formulación de planes de mejora.
2. **Manual de Funciones:** Documento que especifica de manera clara y estructurada los roles, responsabilidades y competencias requeridas para cada cargo dentro de la institución. Contiene descripciones detalladas de cada función, los perfiles de los ocupantes de los cargos y los criterios de desempeño esperados. Este manual es una guía fundamental para la gestión del talento humano y la optimización de los procesos internos.
3. **Protocolos de Evaluación de Personal:** Procedimientos estandarizados para la medición del desempeño de los colaboradores, incluyendo criterios de evaluación, metodologías aplicadas y escalas de calificación. El documento también establece los mecanismos de retroalimentación y planes de mejora con base en los resultados obtenidos, promoviendo una cultura organizacional basada en el desarrollo y la excelencia.
4. **Protocolos de Selección del Personal:** Lineamientos y criterios para la contratación y vinculación de nuevos colaboradores en la institución. Incluye las etapas del proceso de selección, desde la identificación del perfil requerido hasta la evaluación final de los candidatos, así como los instrumentos y pruebas utilizadas.





Este documento busca garantizar un proceso de selección objetivo, equitativo y alineado con las necesidades de la organización.

5. **Protocolo de Capacitación de Personal:** Documento que define los lineamientos para el diseño e implementación de programas de formación y desarrollo dirigidos a los colaboradores de la institución. Incluye metodologías de enseñanza, criterios de selección de participantes, evaluación del impacto de la capacitación y mecanismos de actualización de contenidos. Su propósito es fortalecer las competencias del talento humano y garantizar la mejora continua del desempeño organizacional.

CONCLUSIONES, CIERRE Y FIRMA DE ACTA

Las partes firmantes se comprometen a hacer uso adecuado de los productos entregados y a implementar las recomendaciones contenidas en los mismos para el mejoramiento continuo de la gestión organizacional.

Así mismo, se hace entrega formal a la empresa de los archivos digitales descritos en los puntos anteriores. Finalmente, se establece que tanto los protocolos como el Manual de Funciones constituyen una guía inicial, la cual puede ser modificada y refinada con el tiempo para ajustarse de manera óptima a las necesidades cambiantes de la organización. La adaptabilidad de estos documentos es esencial para garantizar su efectividad y mantener la alineación con los objetivos estratégicos de la empresa. En este sentido, su actualización permitirá a la organización mantenerse ágil y fortalecer la toma de decisiones en función de su estructura y misión.





Anexo H. Lista de asistencia a la sesión de divulgación



Anexó_H -Lista Asistencia

TEMA	DIVULGACIÓN Y ENTREGA DE PRODUCTOS DERIVADOS DE LA CONSULTORÍA REALIZADA AL POLITECNICO ANDINO INTERNACIONAL
OBJETO:	El presente documento tiene como finalidad dejar constancia de la entrega formal de los productos desarrollados en el marco de la consultoría realizada para el Politécnico Andino Internacional. Dichos productos han sido diseñados con el objetivo de fortalecer la gestión del talento humano y la organización interna de la institución.

En constancia firman;

Nombre	Cargo	Firma
Guioanny Alonso Cárdenas Flórez	Representante Legal Politécnico Andino Internacional	Guioanny Alonso Cárdenas Flórez
Angie Milena Molina Carmona	Estudiante	Angie Molina
Gloria Amparo Arenas Moreno	Estudiante	Gloria Amparo Arenas Moreno

Calle 31A #26-52, Cañaveral
Floridablanca - Santander | 300 493 3630
Resolución No. 2105 de noviembre de 2023 de la Gobernación de Santander



Anexo I. Acta de seguimiento gerencial No 1



PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL

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

DATOS DEL ACTA

Fecha/Hora inicio: Febrero 3 de 2025 4:30 p.m.	Fecha/Hora final: Febrero 3 de 2025 5:30 p.m.
Lugar de la reunión¹: Presencial y Virtual	Empresa: Politécnico Andino Internacional CL. 31 a # 26-52, Cañaveral, Floridablanca
Proyecto: Formalización del Área de Talento Humano del Politécnico Andino Internacional	Número de contrato:
Responsable del proyecto en la empresa: Giovanny Alonso Cárdenas Flórez Rector Politécnico Andino Internacional	Consultores: Angie Milena Molina Carmona Gloria Amparo Arenas Moreno Estudiantes Maestría Gerencia del Talento Humano (MGTH). Politécnico Grancolombiano.

TEMAS TRATADOS²

Tema: 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. El cual tiene como objetivo general: Formalizar el área de talento humano para el Politécnico Andino Internacional por medio de un proceso de consultoría para mejorar la eficiencia y eficacia de su talento humano. Desarrollo: De acuerdo con el plan de trabajo se programaron las siguientes actividades. 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
--

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

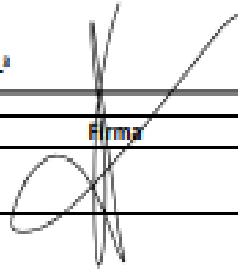
Número de acta:	001
Título del acta:	Seguimiento gerencial [#01] Proyecto de consultoría- Opción de Grado. Maestría en Gerencia del Talento Humano.

5. Seguimiento gerencial

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

1. Análisis de la situación actual del proceso de Talento Humano, la cual se llevará a cabo a través de una Matriz DOFA / FODA con el fin de identificar debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de mejora que nos permitirá determinar las acciones para el desarrollo de la consultoría, este material fue discutido con el Rector del Politécnico Andino Internacional y su equipo usando como insumo la información que ellos como organización nos facilitaron durante el seguimiento
Entregable: Matriz FODA/DOFA
2. Se realizará trabajo de campo a través de un estudio de mercados sobre la importancia del talento humano para el Politécnico Andino Internacional.
Entregable: Anexo B, Informe de estudio de mercado.
3. Se generará documentación pertinente para dar soporte a la consultoría a través de la identificación de elementos clave que permitan crear protocolos para el desarrollo de los diferentes procesos del área de Talento humano, divididos en contratación, Capacitación, evaluación de desempeño y manual de funciones.
Entregables: Anexo C Protocolo de selección de personal
Anexo D Capacitación de personal
Anexo E Protocolo de evaluación de desempeño
Anexo F Manual de funciones
4. Se realizará la divulgación de los resultados a través de una entrega formal al representante legal del Politécnico Andino Internacional, de la siguiente manera:
Entregables: Anexo G Memorias del proyecto
Anexo H Listado de asistencia a la divulgación
5. Seguimiento gerencial documentado a través de actas
Entregables: Acta 001
Acta 002

FIRMAS DE APROBACIÓN - ASISTENTES AL SEGUIMIENTO GERENCIAL³

Nombre	Cargo o rol	Firma
Giovanny Alonso Cárdenas Flórez	Responsable / Supervisor del proyecto en la empresa.	

³ Firman los asistentes al seguimiento gerencial.

Anexo J. Acta de seguimiento gerencial No 2



PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL

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

DATOS DEL ACTA

Fecha/Hora inicio: Marzo 4 de 2025 / 4:00pm	Fecha/Hora final: Marzo 4 de 2025 / 4:40pm
Lugar de la reunión¹: Teams	Empresa: Politécnico Andino Internacional CL. 31 a # 26-52, Cañaveral, Floridablanca
Proyecto: Formalización del Área de Talento Humano del Politécnico Andino Internacional	Número de contrato:
Responsable del proyecto en la empresa: Giovanny Alonso Cárdenas Flórez Rector Politécnico Andino Internacional	Consultores: Angie Milena Molina Carmona Gloria Amparo Arenas Moreno Estudiantes Maestría Gerencia del Talento Humano (MGTH). Politécnico Grancolombiano.

TEMAS TRATADOS²

Tema: A continuación, se relacionan las actividades realizadas, con los respectivos productos resultados de estas, dando cumplimiento al cronograma y compromisos propios de la consultoría: 1. Matriz FODA/ DOFA 2. Informe de investigación de mercados. (Cliente Interno) 3. Protocolo de selección de personal, 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 Si es presencial indicar el lugar y si es virtual indicar el medio.

² Describir dentro del recuadro los temas tratados.