

**Formalización del área de Talento Humano de la Sociedad Grupo Antonella S.A.S**

**Marilyn Irene Espinosa Osorio**  
**Estudiante**

**Juan Carlos Osma Rozo**  
**Director Del Proyecto**

**Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano**  
**Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.**  
**Escuela de Estudios en Psicología, Talento Humano y Sociedad**  
**Programa Maestría en Gerencia del Talento Humano**  
**Bogotá, marzo de 2024**

---

## Tabla De Contenido

RESUMEN EJECUTIVO .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
INTRODUCCIÓN .....	6
FASE FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	7
Contexto Empresarial.....	7
Antecedentes de la Gestión del Talento Humano .....	8
Identificación del Problema .....	8
FASE PLANEACIÓN .....	10
Justificación .....	10
Objetivos del Proyecto .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Alcance del Proyecto .....	12
Marco de Referencia .....	13
Metodología de la Consultoría.....	16
FASE IMPLEMENTACIÓN Y MONITOREO DE LAS ESTRATEGIAS .....	21
Desarrollo del Plan de Trabajo .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Seguimiento Gerencial.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Monitoreo: Matriz Marco Lógico .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
FASE CIERRE Y CONCLUSIONES .....	25
Productos Finales .....	25
Lecciones Aprendidas .....	26
Recomendaciones para la Gerencia .....	28
REFERENCIAS.....	32
DATOS BÁSICOS DE LA CONSULTORÍA ....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
Datos del Convenio.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Datos de Registro de Consultores del proyecto .....	34
ANEXOS .....	35



## Lista De Tablas

Tabla 1. Alcance del proyecto .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 2. Marco normativo.....	0
Tabla 3. Matriz RACI del proyecto .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 4. Matriz Marco Lógico .....	21
Tabla 5. Descripción de Productos de la Consultoría .....	25



## Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. Árbol de problemas.....	9
Ilustración 2. Árbol de objetivos.....	11
Ilustración 3. Estructura Organizacional.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Ilustración 4. Plan de trabajo .....	20



## **Resumen Ejecutivo**

Este proyecto de consultoría tiene como objetivo principal formalizar el área de Talento Humano en la empresa Grupo Antonella SAS, con el fin de mejorar la eficiencia y eficacia de su personal, asegurando una adecuada prestación de servicios por parte de los colaboradores. El diagnóstico inicial reveló la ausencia de un área formalizada de Talento Humano, lo que dificultaba la implementación de prácticas clave como la selección de personal, la definición de perfiles de cargo y la evaluación del desempeño.

A través de un proceso de consultoría, se identificaron las falencias existentes en los procesos de gestión del talento humano y se desarrollaron propuestas para su estructuración y formalización. El alcance del trabajo incluyó un análisis detallado de la situación actual del área de talento humano, se aplicó una metodología de campo, difusión de resultados del proyecto y un seguimiento de la parte gerencial.

Las lecciones aprendidas de la presente consultoría incluyeron la aplicación práctica de todo lo aprendido en la maestría, igualmente el análisis de la parte interna de la organización. Hubo un evidente hallazgo relacionado con la ausencia de perfiles de cargo, evaluaciones de desempeño y selección de perfiles, generándose como un favor importante de intervención, con el fin de implementar estrategias eficientes para una mejora continua.

**Palabras clave:** Talento Humano – perfil de cargos – consultoría

### **Abstract**

The main objective of this consulting project is to formalize the Human Talent area in the company Grupo Antonella SAS, in order to improve the efficiency and effectiveness of its personnel, ensuring adequate provision of services by collaborators. The initial diagnosis revealed the absence of a formalized Human Talent area, which made it difficult to implement key practices such as personnel selection, definition of position profiles and performance evaluation.

Through a consulting process, existing shortcomings in human talent management processes were identified and proposals were developed for their structuring and formalization. The scope of the work included a detailed analysis of the current situation in the human talent

---

area, carrying out field work, disseminating the consulting products to strengthen institutional capacity, and continuous management follow-up with the company manager.

Lessons learned from the project included the practical application of the knowledge acquired during the master's degree, as well as a deep understanding of the internal dynamics of an organization like Grupo Antonella SAS. The lack of organization in key issues such as selection, position profiles and performance evaluations was presented as a challenge that allowed academic tools and continuous improvement strategies to be put into practice.

**Keywords:** Human Talent – position profile – consulting

## **Formalización del área de Talento Humano de la Sociedad Grupo Antonella S.A.S**

### **Introducción**

El presente proyecto tiene como objetivo brindar una asesoría integral a la sociedad Grupo Antonella S.A.S, para la formalización del área de talento humano de la compañía, extendiendo cuales serían las mejores prácticas organizacionales que pueden implementar internamente.

Se basará en un enfoque personalizado estableciendo los elementos fundamentales del talento humano, acompañamiento en proyección de perfiles de cargo y/o manual de funciones que le permita el desarrollo de competencias y gestión de la cultura organizacional a través de la proyección de procedimientos alineados a la calidad y permitiendo que la sociedad se visualice en crecimiento y consolidación en el área del talento humano.

El área de Talento Humano es supremamente importante para la eficiencia de las organizaciones, ya que, cuando se crea un ambiente de trabajo apto para el trabajador este es más productivo y presta sus funciones con mayor empeño y compromiso. Este departamento no tiene como objetivo principal la selección de personal, sus actividades y ejercicios diarios van más allá de contratar y prestar un servicio, es quizás además uno de los errores de las algunas empresas, olvidando la formación, implementación de planes de bienestar laboral, los cuales, son elementos importantes para que se alcancen los objetivos planteados. Según Dessler, (2017) experto en gestión empresarial expone: la gestión del talento humano se ha

---

convertido en un factor estratégico que puede determinar el éxito o fracaso de una organización. Esta afirmación refleja las consecuencias positivas que una organización genera cuando los empleados demuestran sus habilidades y conocimientos generando una mayor competitividad.

### **Fase Formulación del Problema**

En el transcurso del presente proyecto precisaremos el problema de conformidad con la línea de consultoría objeto de desarrollo, el cual, será la formalización del área del talento humano de la compañía, toda vez, que analizando la organización no cuenta con un procedimiento establecido en dicha área, no ha formalizado perfiles de cargo, tampoco proyección de indicadores de cumplimiento de metas, proceso de contratación y formación del personal

En transcurso del proyecto se identifica el problema de conformidad con la línea de consultoría por desarrollar. Se debe delimitar la idea del proyecto basado en la solución de un problema central que llevará la intervención de la consultoría.

### **Contexto Empresarial**

Grupo Antonella S.A.S, es una compañía que tiene domicilio en la ciudad de Cartagena, fundada en el año 2020, tiene dentro de su actividad económica la organización y logística de eventos sociales y empresariales, suministro de heladería y repostería. El tamaño de la empresa es microempresa, la forma jurídica es sociedad por acciones simplificada y pertenece al sector económico con código CIIU 5621, catering para eventos. Además, presenta una variedad de productos de heladería que le permite a los clientes escoger diferentes opciones, para todas las edades, entre niños y adultos.

Inició como una empresa familiar que, tuvo su apertura con una sola trabajadora, no ha desarrollado los procesos de talento humano por su falta de experiencia en el mercado; sin embargo, es una compañía en crecimiento que, a la fecha, ya cuenta con 4 trabajadores directos en diferentes puntos de venta concentrándose en repostería-heladería.



Dentro de sus principales productos y más llamativos ofrecen tortas de sabores de vainilla, chocolate, banano. E igualmente, ofrecen productos de heladería como fresas con crema, malteadas, waffles, entre otros.

La empresa Grupo Antonella SAS, fue constituida el 17 de febrero de 2022. Su forma jurídica es SAS, es decir, Sociedad por Acciones Simplificadas y pertenece al sector económico con código CIIU 5621. La dirección reporta en registro mercantil es Barrio Almirante Colón Manzana I Lote 16 3era Etapa, ubicada en la ciudad de Cartagena. Su teléfono de contacto es 301-3461721.

### **Antecedentes de la Gestión del Talento Humano**

La sociedad objeto de estudio no tiene establecidos procesos definidos en el área de Talento Humano. Las personas que desempeñan funciones en la organización trabajan basado en instrucciones verbales y de carácter informal, sin tener conocimiento claro sobre los perfiles de los cargos, ni un manual de funciones que les permita establecer un objetivo concreto en la prestación de sus servicios. Igualmente, tampoco tienen a su disposición un plan y/o cronograma que detalle e individualice formaciones o capacitaciones, mucho menos metas definidas. Otro aspecto hallado fue la falta de una estructura organizativa definida para el manejo de área tan importante, como lo es el Talento Humano, lo que genera ausencia de formalización.

En este contexto, la consultoría se centrará en oficializar la organización en la gestión del Talento Humano, con el objetivo de estructurar el proceso generando un entorno competitivo. Uno de los principales problemas identificados es la ausencia de perfiles de cargo, lo que genera una falta de vinculación con las metas definidas, así como acorde a los objetivos de GRUPO ANTONELLA SAS. Empero, con la implementación de perfiles, se miden las competencias de los empleados y permite un avance hacía un nivel superior.

### **Identificación del Problema**

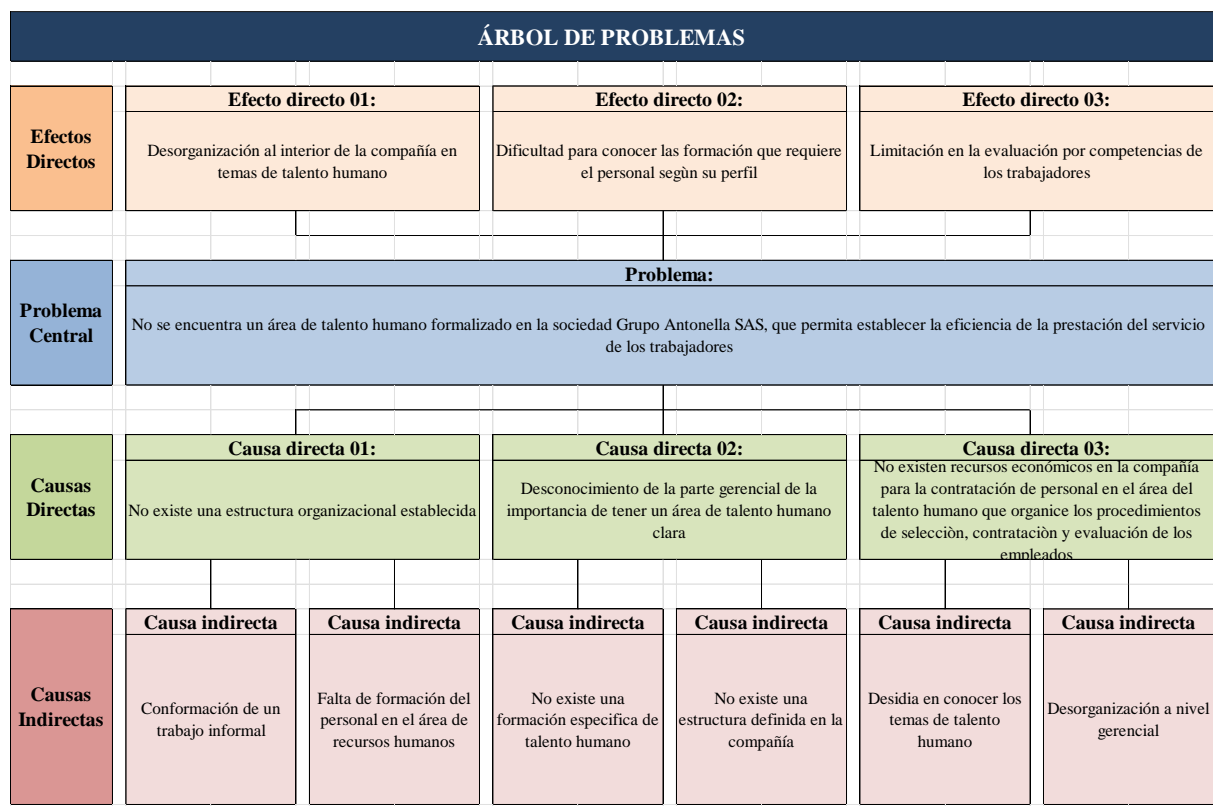
Después de analizar todas las oportunidades de intervención en la organización se concentra en un problema principal que va a ser intervenido a través de la presente consultoría

---

fundamentado en un árbol de problemas (Tabla 1). La tabla mencionada resume la información basada en un modelo de relaciones causales que toma la forma de árbol, agrupando las principales variables que intervienen en la situación problemática. (DNP, 2016).

La pregunta problema será: ¿Cómo formalizar el área de talento humano en la sociedad Grupo Antonella SAS?

**Ilustración 1. Árbol de problemas**



Nota: Construcción propia, [2024].

## **Fase Planeación**

Posterior a verificar el problema se establecen los objetivos, se determina el alcance de la consultoría y se define el curso de acción requerido para desarrollar el propósito del proyecto.

### **Justificación**

Es fundamental el desarrollo del proyecto en la sociedad Grupo Antonella S.A.S, debido a que bajo el mismo se proyecta obtener la formalización en el área de talento humano, generando impacto positivo en la organización, ya que, no solo le permite a la compañía internamente crecer al establecer los procedimientos del área de recursos humanos, sino también se genera consecuentemente un crecimiento externo, brindándole los clientes un mejor servicio al contar con personal cualificado que conozca sus roles y responsabilidades y de esta forma, extienda una mejor atención al cliente y publicidad en sus servicios, sumado a la competitividad que se genera en relación con otras empresas que contengan la misma actividad económica, generando valor.

El árbol de problemas identifica 6 causas indirectas que se desprenden de 3 causas directas principales. Dentro de las causas indirectas, resaltamos que GRUPO ANTONELLA SAS ha mantenido desde su inicio una práctica de trabajo informal, en la que los procesos que corresponden al área de talento humano como capacitaciones, selección, gestión del desempeño y otros no siguen una estructura y protocolo establecido. Además, no existe una formalización específica del área de Talento Humano, y en algunos casos, se observa desinterés de la organización en abordar estos temas de manera estructurada.

Ahora, es importante destacar que estas causas indirectas provienen de tres causas directas clave: la primera, desconocimiento por parte de la alta dirección sobre la importancia de contar con un área de Talento Humano clara y bien definida, la segunda, la ausencia de una estructura organizacional definida dentro de Grupo Antonella SAS; y tercero, la falta de recursos económicos para vincular laboralmente a personas con conocimiento y formación en Talento Humano que se concentre en organizar los procesos de selección, contratación y evaluación del desempeño de los empleados.

El problema principal reconocido es la carencia de departamento de Talento Humano formalizado en la empresa, lo que impide establecer un engranaje efectivo para evaluar y

---

establecer aportes positivos y negativos en la prestación de los servicios por parte de los trabajadores.

Como consecuencia directa de estas deficiencias, se percibe una desorganización a nivel interno en relación con los temas de Talento Humano, inconveniente para organizar las formaciones según los perfiles para cada perfil laboral y consecuente, impedimento en la aplicación de evaluación por competencias de los empleados.

### ***Objetivo General***

Formalizar el área de Talento Humano para la empresa Grupo Antonella S.A.S, mediante un proceso de consultoría que contribuya a mejorar la eficiencia y eficacia de su talento humano en la organización.

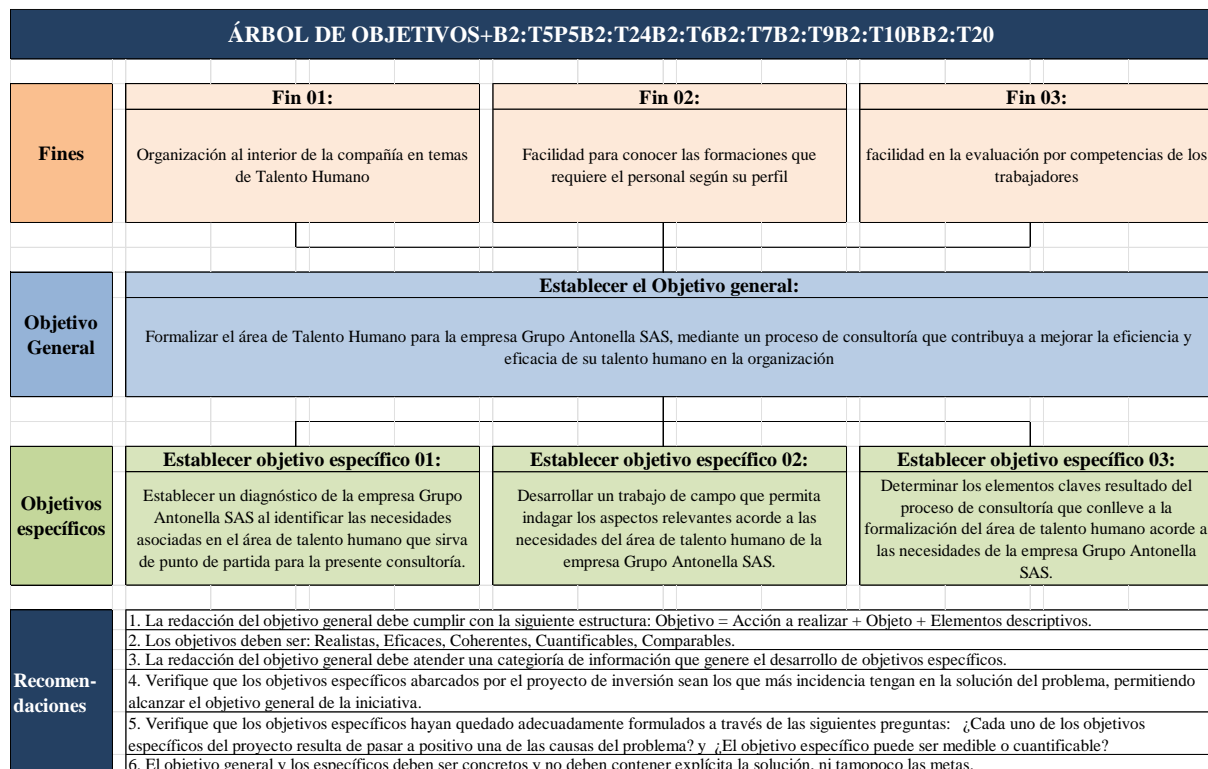
### ***Objetivos Específicos***

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



## Ilustración 2. Árbol de objetivos

Nota: Construcción propia, [2024].



### Alcance del Proyecto

Dentro del alcance del proyecto de consultoría se establecen lo que requerimos para desarrollar el proyecto, mencionando las actividades a ejecutar e igualmente, se identifican los productos entregables en cada compromiso.

**Tabla 1. Alcance del proyecto**

<b>Alcance del Proyecto</b>			
<b>No.</b>	<b>Actividad / Compromiso</b>	<b>ID.</b>	<b>Producto / Entregable</b>
1	Análisis de la situación actual del proceso de talento humano	A	Matriz FODA -DOFA
2	Trabajo de campo	B	Informe de investigación de mercados (Cliente interno)
3	Documentos que soportan la consultoría	C	Protocolo de selección de personal
		D	Protocolo de capacitación de personal
		E	Protocolo de evaluación de desempeño
		F	Manual de funciones
4	Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional	G	Memorias de la sesión de divulgación
		H	Lista de asistencia de la sesión de divulgación
5	Seguimiento gerencial	I	Acta de seguimiento gerencial No 1
		J	Acta de seguimiento gerencial No 2

Nota: Construcción propia, [2024].

### **Marco de Referencia**

Con el objetivo de analizar de forma correcta y eficaz los problemas internos alrededor de la sociedad evaluada, así como los alcances de la intervención, modelo de referencia, presentamos algunos aspectos teóricos importante para su desarrollo.

#### **Marco Teórico**

Esta consultoría tiene como objetivo intervenir y lograr el manejo del talento dentro de la sociedad Grupo Antonella S.A.S, de una forma alineada con los objetivos estratégicos planteados, mejorando la productividad y fomentando un ambiente de trabajo más organizado y competitivo.

Dentro de la intervención de la consultoría manejaremos diversos conceptos importantes, entre ellos destacamos: Formalización del Área de Talento Humano, el cual, implica la creación de políticas, procedimientos y estructuras organizativas que permitan gestionar el talento de manera profesional. Esto incluye la implementación de manuales de funciones, perfiles de cargos, y protocolos de contratación y evaluación de desempeño. (Dessler,2017).

Así mismo, otra conceptualización relevante a mencionar es la Gestión del Desempeño, que se refiere a la forma en que la organización mide y evalúa el rendimiento de sus empleados, e igualmente involucra la definición de indicadores de desempeño y la implementación de un sistema de retroalimentación continua para la mejora del rendimiento.

Cuando nos referimos a temas de talento humano en una organización sin duda requiere mencionar el concepto de capacitación, haciendo alusión a aquellas capacitaciones y formaciones que requieren los empleados alineados directamente con los perfiles del cargo, lo cual es importante para cumplir los objetivos de la organización y ajustar la necesidad individual de las metas organizacionales.

Por último y no menos importante, encontramos el análisis de la estructura de la sociedad y para ello, mencionados el concepto de organigrama, con el fin de identificar las jerarquías, ramas, dependencias que existen internamente y conocer cada uno de los roles de las personas de la compañía.

Ahora, con relación a las teorías, modelos y metodologías de intervención indicaré algunas que han sido estudiadas por expertos en gestión del talento humano y que de acuerdo con la investigación realizada considero son las más relevantes: Teoría del Capital Humano: Para Smith y Roberts, 2020, esta teoría sostiene que las inversiones en educación y desarrollo de los empleados aumentan su productividad, lo que a su vez mejora el rendimiento organizacional. En el contexto de la presente consultoría, se aplicará para soportar la necesidad de formación continua y el desarrollo de experticias y habilidades dentro del área de Talento Humano. Así mismo, mencionamos el Modelo de Gestión por Competencias: Este modelo, se basa en el trabajo de Spencer y Spencer (1993), centrándose en el desarrollo de evaluación y competencias específicas que los empleados deben dominar para desempeñar sus funciones de manera efectiva. La implementación de este modelo permitirá a Grupo Antonella S.A.S concretar y definir perfiles de cargo y un programa de evaluación del desempeño más concreto, efectivo y eficiente. Otro modelo importante es el de Gestión Estratégica del Talento Humano (Ulrich, 1997): Este modelo establece que los recursos humanos deben ser gestionados alineados con la estrategia organizacional. En este proyecto, se utilizará este modelo para garantizar que las prácticas de Talento Humano contribuyan directamente al logro de los objetivos estratégicos de Grupo Antonella S.A.S.

---

Con relación a la metodología propuesta para la implementación de la consultoría señalo dos: basada en enfoques cualitativos y cuantitativos, llevando el proceso en varias fases: un análisis organizacional, implica revisar la situación del departamento de recursos humanos, donde se hallen los problemas, así como las necesidades de la organización. Igualmente, un establecimiento de procesos y procedimientos, que permite crear, generalizar y estructurar los diferentes procesos que hacen parte del área del talento humano, en donde de forma general podemos encontrar la selección del personal, las formaciones según las necesidades de los perfiles y también, las evaluaciones de desempeño. Formación, es decir, plantear opciones de planes de formación para los trabajadores, de acuerdo con las responsabilidades y roles que les corresponda, es decir, entrenar a los cargos basado en las necesidades particulares y por último hallamos el seguimiento y evaluación, en el que se implementarán mecanismos de monitoreo para evaluar la efectividad de las intervenciones, con el fin de realizar ajustes y mejoras continuas.

**Marco Normativo**

A continuación, se relaciona la normatividad asociada al tema de la presente consultoría.

**Tabla 2. Marco Normativo**

No.	Normatividad	Objeto de la norma
1	Ley 100 de 1993	Ley que establece el Sistema de Seguridad Social Integral en Colombia
2	Decreto 1072 de 2015	Regula condiciones laborales y seguridad en el trabajo
3	Ley 1610 de 2013	Regula el Teletrabajo en Colombia
4	Resolución 0312 de 2019	Regula Lineamientos de SST
5	Constitución Política de Colombia	Principios fundamentales de derechos laborales
6	Código Sustantivo del Trabajo	Regula temas contractuales
7	Ley 1581 de 2012	Ley de Protección de Datos Personales
8	Ley 823 de 2003	Igualdad de mujeres en el trabajo

Nota: Creada con base en la normatividad asociada, [2023].

## **Metodología de la Consultoría**

Este proyecto de análisis de una organización se implementará ajustándose a las siguientes metodologías: el Project Management Body of Knowledge (PMBOK) y el Marco Lógico. El PMBOK se usa frecuentemente para establecer la estructura general del proyecto, permitiendo generar un trabajo detallado para la correcta planificación, ejecución y seguimiento del mismo. Igualmente podemos señalar que esta metodología se concentra en resolver los procesos, los recursos y las desavenencias que se puedan generar de la consultoría, permitiendo garantizar el desarrollo exitoso mediante una gestión completa e integral.

Así mismo, el Marco Lógico permite generar una intervención de la sociedad GRUPO ANTONELLA SAS, tomando como base tres elementos: el árbol de objetivos, árbol de problemas y la matriz de Marco Lógico. En primera medida, señalamos que el árbol de problemas nos permite analizar las causas y efectos existentes, mientras que el árbol de objetivos se centra en establecer soluciones y los resultados que se visualizan alcanzar. Por último, la matriz de Marco Lógico que es aquella que estructura y organiza los indicadores, los objetivos y aquellas fuentes de verificación, asegurando que cada etapa del proyecto esté coherente con los resultados proyectados.

El PMBOK (Project Management Body of Knowledge), es un instrumento que nos permite dar seguimiento a los procesos y proyectos que se plantean, en el que identifican varias etapas como iniciación, planificación, ejecución y cierre del proyecto. Nos permite y facilita el seguimiento de los procesos lo que genera de forma positiva un mejor desarrollo.

El PMBOK es importante, ya que, ha sido reconocido a nivel mundial como una referencia clave en la gestión de proyectos y es utilizado por varios profesionales de diversas industrias. Se destaca que se ha enfocado en la estandarización de procesos y sobre todo en la mejora continua en la gestión de proyectos, proporcionando un lenguaje común entre los gestores de proyectos y las organizaciones. (PMI, 2021).

El Marco Lógico es una herramienta útil de planificación y gestión de proyectos que facilita la evaluación, ejecución y formulación de proyectos de una forma estructurada y clara. Según la CEPAL, 2005, el marco lógico imparte un enfoque metodológico que permite identificar de forma coherente los objetivos, las actividades y los resultados esperados de un proyecto, vinculando de manera explícita los medios con los fines. Igualmente permite tener una visión

---

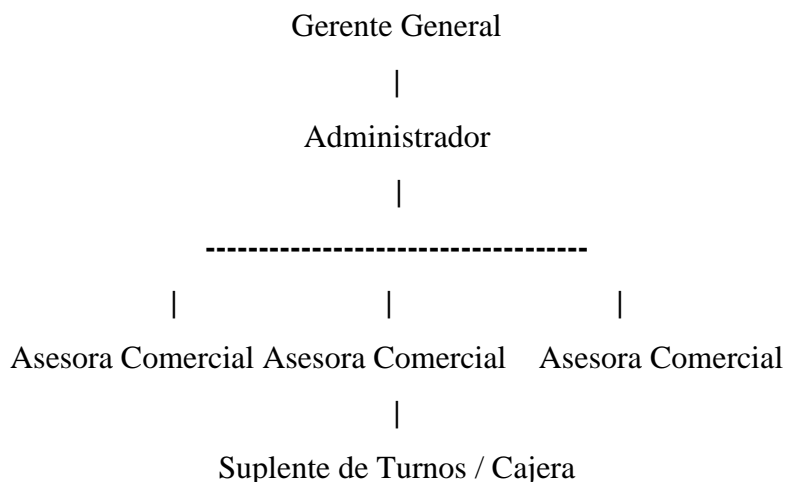
integral de los proyectos, proporcionando una estructura que facilita la evaluación del impacto y la eficacia de las intervenciones a lo largo de su ciclo de vida.

Además, el marco lógico se caracteriza por su énfasis en la definición de indicadores de desempeño, las fuentes de verificación y los supuestos que pueden afectar el logro de los objetivos. De acuerdo con la (CEPAL,2005), esta herramienta se organiza en una matriz que facilita la planificación estratégica, estableciendo relaciones claras entre los recursos disponibles, las actividades a realizar, los productos generados y los efectos esperados, lo cual contribuye a una mejor toma de decisiones y a la gestión eficiente de los proyectos.

***Población***

La caracterización de la población a intervenir se inicia con el análisis de la estructura organizacional actual de la empresa Grupo Antonella S.A.S., lo cual es fundamental para entender el contexto de la organización y el enfoque adecuado de la consultoría. En este sentido, se presenta a continuación el organigrama que detalla la estructura organizacional vigente.

La organización Grupo Antonella S.A.S. cuenta con un total de seis trabajadores distribuidos de la siguiente manera: un Gerente General, un Administrador, tres Asesoras Comerciales encargadas de los puntos de venta, y un Suplente de Turnos/Cajera, quien además se ocupa de realizar los relevos de turno semanalmente. Esta información fue proporcionada por el representante legal suplente de la empresa, con base en la estructura organizativa interna que actualmente se encuentra operando.



**Fuente:** Gerencia, Grupo Antonella, 2024.



## **Descripción de Roles:**

1. **Gerente:** Es quien se ubica en la parte superior de la organización, ubicándolo en el organigrama liderando la dirección estratégica. Dentro de sus funciones más relevantes se encuentra ser la parte estratégica de la empresa, ser participe del desarrollo y cumplimiento de los objetivos institucionales y hacer seguimiento a las actividades de los subalternos.
2. **Administrador:** Tiene la responsabilidad de reportar al Gerente, encargado de coordinar las actividades administrativas, garantizando los procesos, de forma eficiente y además ejecutar los recursos de forma efectiva.
3. **Asesoras comerciales:** La organización GRUPO ANTONELLA SAS, tiene dentro de su organización el cargo de asesora. Tomando en cuenta el número de sedes que tiene la compañía estudiada, cada una de ellas encargadas en atención al cliente, elaboración de productos de heladería.
4. **Suplente de turnos / Cajera:** Este cargo tiene las mismas funciones operativas de las asesoras; sin embargo, tiene adicionar tareas de cajera y cumplimiento de turnos en relevos organizados de forma semanal.

La consultoría se centrará en la totalidad de la población laboral de la organización, que comprende los seis trabajadores identificados anteriormente. Estos trabajadores desempeñan sus funciones en las sedes de Grupo Antonella S.A.S. ubicadas en Almirante Colón, Parque Heredia y Éxito Cartagena.

De igual forma, el Desarrollo Organizacional (DO), según French y Bell (1995), implica una mejora continua de los procesos dentro de la organización mediante la participación activa de todos los miembros del equipo. En este caso, la consultoría permitirá identificar y optimizar los procesos internos de Grupo Antonella S.A.S. para garantizar un mayor rendimiento y cohesión en su equipo de trabajo.

## ***Stakeholders***

Para asegurar la efectividad del proyecto de consultoría, se reconocen los trabajadores al interior de la compañía e igualmente aquellos que registran en la parte gerencial para el

---

desarrollo del proyecto, contribuyendo con la consultoría de forma efectiva. Todo el proceso de stakeholders es importante, ya que consiste en determinar las personas que tienen relación directa e indirecta con el resultado de dicho proyecto y que ocupan diferentes áreas de la empresa.

...

**Tabla 3. Matriz RACI del proyecto**

RACI				
Actividad	Responsable	Autoridad	Consultar	Informar
Análisis de la situación actual del proceso de talento humano			Asesor Gerencia	
Trabajo de campo		Gerente		
Documentos que soportan la consultoría	Líder de Capacitación			
Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional				Alta Dirección
Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional	Gerencia			
Seguimiento gerencial	Gerencia			

Nota: Construcción propia, [2024]

### **Plan de Trabajo**

A continuación, se detallan las actividades que se llevarán a cabo dentro del marco del proyecto de consultoría, junto con el cronograma propuesto para su ejecución durante la fase de implementación.





## **Fase Implementación y Monitoreo de las Estrategias**

En esta fase se lleva a cabo la intervención en la organización, con el objetivo de generar los productos establecidos en el alcance del proyecto. Los entregables correspondientes se detallan al final de este informe.

### **Desarrollo del Plan de Trabajo**

A continuación, se detallan todas las acciones implementadas dentro del marco del plan de trabajo del proyecto de consultoría empresarial. La intervención que se ejecuta fortalece la innovación en la gestión empresarial y formaliza las directrices establecidas en el proyecto.

Entre las actividades que se realizaron en la presente consultoría se destacan las siguientes actividades:

- 1. Análisis de la situación actual del proceso de talento humano:** En concordancia con el objetivo general del proyecto, la primera actividad desarrollada fue un análisis exhaustivo de la situación actual del proceso de Talento Humano. La presente actividad deja como producto entregable el anexo A Matriz DOFA.
  
- 2. Trabajo de Campo:** Este ejercicio se realizó a través de encuentros y entrevistas con el gerente de la compañía, con el fin de establecer un diagnóstico de Grupo Antonella S.A.S. y así identificar las necesidades del área de Talento Humano, así como indagar sobre aspectos clave en su gestión. Este análisis nos permitió tener un diagnóstico detallado de la compañía y fortalecer la consultoría. Esta actividad deja como producto entregable el anexo B informe de investigación de mercados (cliente interno).
  - **Documentos que soportan la consultoría:** Los documentos anexos a este proyecto que soportan la consultoría son el anexo C protocolo de selección de personal, anexo D Protocolo de capacitación de personal, anexo E Protocolo de evaluación de desempeño y el anexo F Manual de funciones.

Seguido se realiza la divulgación de los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional y se entrega los anexos G Memorias de la sesión de divulgación, H Lista de asistencia de la sesión de divulgación

---

### **Seguimiento Gerencial**

Durante la gestión del proyecto, se llevan a cabo dos momentos de seguimiento por parte del gerente o supervisor del proyecto, representando a la organización. La evidencia de estos seguimientos queda registrada en las actas correspondientes, las cuales forman parte integral de la documentación de la consultoría. Del seguimiento gerencial se hace entrega dentro de la presente consultoría del Anexo I Acta de seguimiento gerencial No. 1 y del anexo J Acta de seguimiento gerencial No. 2.

### **Monitoreo: Matriz Marco Lógico**

La evaluación es un proceso continuo de seguimiento y supervisión que se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto, de forma simultánea a su ejecución. Su objetivo es monitorear, analizar y ajustar el avance y desempeño del proyecto. En este sentido, a continuación, se describen las actividades realizadas en comparación con las tareas previstas en el plan de trabajo, correspondientes a cada fase de la consultoría.



**Tabla 4. Matriz Marco Lógico**

<b>MATRIZ MARCO LÓGICO</b>			
<b>Resumen Narrativo del Objetivo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Medio de verificación</b>	<b>Supuesto</b>
<b>Fin</b> Organización al interior de la compañía en temas de Talento Humano	Medir el cumplimiento de los procesos de Talento Humano.	Establecer auditorías internas realizadas para llevar control del cumplimiento de los procesos	El personal de Talento Humano tiene acceso a las herramientas y recursos necesarios para procesos de gestión eficaces.
Facilidad para conocer las formaciones que requiere el personal según su perfil	Porcentaje de competencias que tienen los empleados según su perfil e identificar plan de formación personalizado	Manejar bases de datos o donde se registre los planes de formación de cada empleado o implementación de informes internos de TH.	Se cuenta con la información necesaria, oportuna y veraz de las competencias y necesidades de formación de los empleados.
Facilidad en la evaluación por competencias de los trabajadores	Medir el grado de cumplimiento de los trabajadores según sus competencias.	Informe o matriz interno de TH donde se registran los resultados de las evaluaciones.	El proceso de evaluación está estandarizado y se tiene acceso directo a los resultados.
<b>Propósito</b> Formalizar el área de Talento Humano para la empresa Grupo Antonella SAS, mediante un proceso de consultoría que contribuya a mejorar la eficiencia y eficacia de su talento humano en la organización.	Medir el grado de avance en la implementación de las recomendaciones y mejoras sugeridas durante el proceso de consultoría para formalizar el área de Talento Humano.	Informes de seguimiento de la consultoría y reportes internos de Talento Humano.	Se logra la formalización del área de talento humano. La gerencia y el equipo de TH asumen los cambios y mejoras sugeridas por la consultoría
<b>Componentes</b> Establecer un diagnóstico de la empresa Grupo Antonella SAS al identificar las necesidades asociadas en el área de talento humano que sirva de punto de partida para la presente consultoría.	Porcentaje de necesidades identificadas y analizadas en el área de Talento Humano, reflejadas en el diagnóstico organizacional.	Informe final del diagnóstico realizado por la consultoría.	La organización tiene un diagnóstico completo de las necesidades del área de TH.
•Desarrollar un trabajo de campo que permita indagar los aspectos relevantes acorde a las necesidades del área de talento humano de la empresa Grupo Antonella SAS.	Medir los aspectos-áreas intervenidas en el trabajo de campo.	Informe de trabajo de campo con los resultados obtenidos.	La organización conoce sus necesidades y realiza intervención efectiva y directa en sus procesos de TH.
Determinar los elementos claves resultado del proceso de consultoría que conlleve a la formalización del área de talento humano acorde a las necesidades de la empresa Grupo Antonella SAS.	Establecer el número de procesos desarrollados alineados con las necesidades de la empresa, según lo identificado en la consultoría.	Documentos formales resultantes de la consultoría.	La organización estandariza los procesos, la creación de políticas, la implementación de nuevas herramientas de gestión en TH.

	Analizar la situación actual del proceso de talento humano	\$1.800.000 (20H)	Matriz FODA-DOFA	Se establece matriz FODA-DOFA
	Realizar trabajo de campo	\$4.500.000 (54H)	Informe de investigación de mercados (cliente interno)	Se establece el informe de investigación de mercados
<b>Actividades</b>	Crear documentos que soportan la consultoría	1. \$2.500.000 (40H) / 2. \$2.800.000 (42H) / 3. \$3.000.000 (40H) / 4. \$7.200.000 (96H)	1. Protocolo de selección de personal. 2. Protocolo de capacitación de personal. 3. Protocolo de evaluación de desempeño. 4. Manual de funciones.	1. Se establece el protocolo de selección de personal. 2. Se establece el protocolo de capacitación de personal. 3. Se establece el protocolo de evaluación de desempeño. 4. Se establece el manual de funciones.
	Divulgar los productos de la consultoría	1. \$2.00.000 (24H) / 2. % de asistencia a la sesión de divulgación	1. Memorias de la sesión de divulgación. 2. Lista de asistencia de la sesión de divulgación	1. Se entregan memorias de la sesión de divulgación. 2. Se entregan memorias de lista de asistencia de la sesión de divulgación
	Realizar seguimiento gerencial	1. \$220.000 (4H) / 2. \$240.000 (6H)	1. Acta de seguimiento gerencial No. 1. 2. Acta de seguimiento gerencial No. 2	1. Se asiste al seguimiento gerencial No. 1. 2. Se asiste al seguimiento gerencial No. 2

### Fase Cierre y Conclusiones

En la presente fase, se determina que hemos finalizado formalmente el proyecto de consultoría identificando los compromisos que se adquirieron e individualizando cada uno de los productos entregables. Implica el cierre del ejercicio académico con la entrega de productos finales junto con el informe de gestión, el cual respalda los cambios realizados y confirma la innovación aplicada en la administración de la empresa. Esta fase concluye la terminación del proyecto en el que se establecen los resultados alcanzados en la consultoría.

### Productos Finales

A continuación, se muestra de forma consolidada la información de los productos resultantes de la intervención. Estos productos se entregan como anexos, los cuales son parte esencial de la documentación del proyecto, de acuerdo con los nombres indicados y enunciamos los documentos obtenidos en cada una de las actividades realizadas en la consultoría, así como los anexos que soportan la misma y se ubican en la parte final del presente proyecto.

**Tabla 5. Descripción de Productos de la Consultoría**

Descripción de Productos de la Consultoría				
No.	Actividad	ID	Descripción del producto elaborado	Nombre del archivo del producto (con su identificación de anexo)
1	Análisis de la situación actual del proceso de talento humano	A	Matriz de diagnóstico.	Anexo_A-Matriz FODA - DOFA
2	Trabajo de campo	B	Documento los resultados de la investigación realizada con el cliente interno	Anexo_B- Informe de investigación de mercados (Cliente interno)

<p><b>3</b> Identificación de elementos o factores clave</p>	<p><b>C</b> Documento con la identificación de los factores o elementos clave</p>	<p>Anexo_C- Factores o elementos clave identificados</p>
<p><b>4</b> Documentos que soportan la consultoría</p>	<p><b>D</b> Documentos que dan respaldo a las potenciales soluciones de la problemática identificada</p>	<p>Anexo D- Procedimiento de selección y contratación Anexo E- Procedimiento de plan de capacitación Anexo F-Perfiles de cargo</p>
<p><b>5</b> Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional</p>	<p><b>E</b> Memorias de la sesión de divulgación <b>F</b> Lista de asistencia de la sesión de divulgación</p>	<p>Anexo G Memorias de divulgación Anexo H Lista de asistencia de divulgación</p>
<p><b>6</b> Seguimiento gerencial</p>	<p><b>G</b> Actas de seguimiento hecho con la empresa</p>	<p>Anexo I-Acta de seguimiento gerencial No 1 Anexo J Acta de seguimiento gerencial No 2</p>

Nota: Construcción propia, [2024].

### Lecciones Aprendidas

Dentro del proyecto de consultoría fueron varios los aciertos de la organización en gestión del proyecto:

En primera medida, considero que el gerente mostró mucho interés en implementar la formalización del área de Talento Humano. Su disposición en pro de los procesos internos, fue supremamente clave y contribuyó sin duda al desarrollo del proyecto.

Fue evidente que el gerente tiene una comprensión básica de los temas relacionados con la gestión de Talento Humano, lo cual fue beneficioso, ya que está dispuesto a comprender ciertos temas y poner en práctica otros; sin embargo, aunque tenía disposición para mejorar



sus procesos internos no contaba con tiempo para su desarrollo, toda vez, que tenía otras responsabilidades ajenas a la organización.

Ahora, como segundo punto, en cuanto al desarrollo de habilidades propias como consultor, indico que fue un ejercicio muy enriquecedor, ya que me permitió aplicar los conocimientos teóricos adquiridos en la maestría a una empresa real. La actividad de análisis de la situación que vive una empresa internamente generó que tuviera una visión profunda de las fortalezas y debilidades de Grupo Antonella SAS, lo cual es importante para futuros proyectos.

A través de este ejercicio de la práctica, tuve como estudiante la oportunidad de desarrollar habilidades y competencias que fueron clave en el proyecto de consultoría, así que además de convertirse en una experiencia académica, igualmente fue enriquecedor para la universidad que nos respalda este proceso de la mano del líder de la consultoría, quien realiza asesorías y guías de las actividades a desarrollar en el proyecto. Considero este ejercicio como un plus identificador en esta universidad, debido a que no en todas las instituciones está la opción de hacerlo y poner prácticas los conocimientos adquiridos y tener la escogencia libre de optar por una tesis de grado o por este ejercicio enriquecedor.

Ahora bien, es vital también mencionar los aprendizajes que se tienen en dichos ejercicios y que también pueden generar limitantes, estableciéndolos como dificultades o limitaciones pero que se pueden fortalecer como oportunidades de mejora, por ejemplo, aunque he mencionado que el gerente tuvo un interés genuino en la formalización del área de Talento Humano, carece de las competencias organizacionales que se requieren para llevar a cabo de manera efectiva los cambios propuestos. Esto podría retrasar la implementación de las recomendaciones de la consultoría. Sumado a que, en ocasiones se mostraba con desidia no solo ante la importancia de aplicar eficazmente el ejercicio, sino de atender personalmente al consultor en aras de brindar una asesoría integral. Las reuniones fuera de la jornada laboral generaron algunas complicaciones, para el acompañante como para la suscrita.

En suma, puedo señalar que este proyecto de consultoría ha sido sumamente proactivo tanto para la organización como para el estudiante, permitiendo identificar aciertos importantes y áreas de mejora. Según Barman & Crant, 1993, la proactividad es la capacidad de los individuos para anticipar eventos futuros y actuar de manera anticipada, tomando decisiones que favorezcan su desarrollo personal y profesional. En un entorno organizacional, la proactividad fomenta un enfoque preventivo, ayudando a los empleados a mejorar su

---

desempeño, adaptarse a cambios y contribuir al éxito general de la empresa".

El aprendizaje me permitió además, comprender la importancia de anticiparnos a los problemas en una compañía, tomar decisiones antes de que ocurran como por ejemplo en futuros casos realizar consultorías en torno al área de talento humano antes oportunas, explicándole a las personas de la alta gerencia la importancia de implementarlas antes de la contratación del personal y no después y así evitar como evidencias dadas en esta consultoría que el personal sea despedido o descalificado sin que se haya tenido en cuenta si quiera un análisis concreto y efectivo en la selección del personal y por ende, no se evaluó sus competencias y tampoco ofrecieron capacitaciones acorde al perfil y la decisión errada fue proceder a desvinculaciones laborales.

### **Recomendaciones para la Gerencia**

Con el fin de reforzar la capacidad institucional y ratificar la sostenibilidad basada en la innovación implementada a través del proyecto de consultoría a corto, mediano y largo plazo, se sugiere a la gerencia lo siguiente:

#### **✓ Corto plazo:**

- Se sugiere que a corto plazo la gerencia socialice con el personal contratado el perfil de cargo establecido, con el fin que conozcan de forma directa sus roles y responsabilidades y la prestación del servicio se realice de una forma más efectiva.
- Es urgente que el personal tenga pleno conocimiento de cuáles son las funciones y además identificar de manera detallada cuales son las tareas y actividades que se derivan de las mismas, máxime que alguna de ellas como es el caso de las visitas periódicas del DADIS puede generar consecuencias económicas para la compañía si no se cumplen a cabalidad.
- Es importante además que la socialización del perfil no solo sea informativa, sino práctica.
- Se puede organizar actividades de retroalimentación en la que se discutan los perfiles y se analicen las tareas y actividades que se deriva de ellas y se resuelven las dudas

que surjan.

- Implementar evaluaciones de análisis de los perfiles del cargo después de la socialización para asegurar que el personal ha entendido correctamente las funciones asignadas, ya que este será el principal insumo para la aplicación de evaluación de desempeño.
- Definir cuáles será la metodología utilizada por la organización para aplicar la evaluación de desempeño.

✓ **Mediano plazo:**

- Comprendo que una de las limitaciones de la organización para implementar cambios son los recursos económicos; sin embargo, considero importante que a mediano plazo la organización revise la posibilidad de realizar una contratación de una persona que ejerza las funciones de talento humano, por tanto, señalaría que una de las opciones a usar sería la contratación de una persona para el área de talento humano bajo la figura de prestación de servicios que no genere una contratación laboral, pagos de acreencias laborales y se le asignen funciones específicas en aras de llevar a cabo los procesos que se le hicieron entrega con la presente consultoría.
- Se pueden priorizar áreas críticas y así obtener mayores resultados. A través de esta persona denominada contratista puede eventualmente la organización seguir con las revisiones del área de talento humano en aras de fortalecer los procesos y así mejorar la productividad y la competitividad interna y externamente.

✓ **Largo plazo:**

- Sin duda la empresa debe visionarse con un área de talento humano estructurado, con una persona o varias personas encargadas de dicha área desde la selección del personal, como todo el desarrollo de contratación, implementación de capacitaciones, evaluaciones de desempeño.
- Definir un plan estratégico de Talento Humano a largo plazo, alineado con los objetivos corporativos de la empresa, que aborde los ciclos del empleado: selección,



contratación, formación, desvinculación, garantizando tener un impacto directo en la competitividad y eficiencia organizacional.

- Implementar un programa de capacitación continua para los empleados estructurada y detallada, que no solo implique habilidades técnicas, sino que incluya competencias blandas que son importantes para el desarrollo integral en la prestación del servicio.
  - Igualmente es de suma importancia que se desarrolle un sistema de evaluación de desempeño integral, que no solo se limite a la medición del rendimiento, sino que también identifique oportunidades de desarrollo profesional y de liderazgo dentro de la organización, existen muchas empresas independientes que se encargan de realizar este tipo de acompañamientos a las organizaciones y no necesariamente se deben aplicar internamente, sino a través de terceros.
  - Clasificar y estandarizar los procesos por números, con el fin de garantizar calidad internamente y establecer revisiones internas de auditorías para identificar siempre aspectos a mejorar y conocer fortalezas.
  - Quiero destacar que el proyecto permitió identificar diversas oportunidades de mejora en la estructura organizacional y en la gestión del Talento Humano de Grupo Antonella SAS y reitero, fue una oportunidad tanto para mí como estudiante, como para la organización, sin dejar de lado la universidad al ser la mediadora del ejercicio y ser adicionalmente, quien me brindó los conocimientos y la orientación para ser más efectivo la actividad.
  - A pesar de los desafíos, fue una oportunidad para que tanto GRUPO ANTONELLA SAS, como para mí como estudiante reflexionaran sobre la mejora continua y los procesos necesarios para optimizar el área de recursos humanos. Llevar el conocimiento académico al contexto real es una práctica importante que beneficia a la compañía, ya se le ofrecen soluciones basados en revisiones internas.
  - La implementación de procedimientos detallados como el procedimiento de selección y contratación del personal, el plan de formación, y la definición de perfiles de cargo, junto con el análisis DOFA, resulta indispensable para el eficaz desarrollo de la
-

empresa y ni mencionar el crecimiento sostenido de la organización. Estos documentos proporcionan una base sólida para una gestión de talento humano más eficiente. El procedimiento de selección y contratación asegura que los empleados que se incorporen a la organización sean los más aptos según las necesidades, alineados con los valores y fines de la empresa. El plan de formación brinda a los empleados herramientas útiles para su desarrollo profesional, mejorando sus habilidades y competencias, lo que permite mejorar su desempeño y también su satisfacción. Por otro lado, el perfil de cargo como lo he mencionado anteriormente permite clarificar las responsabilidades del cargo, siendo más enfocado a las necesidades. Por último, el análisis DOFA, ayuda a identificar los aspectos de mejora, a nivel interno y externo, haciendo más fácil la toma de decisiones estratégicas y operativas fortaleciendo la competitividad de la empresa. La implementación de estos procedimientos contribuye a obtener una cultura organizacional sólida.



## Referencias

- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page. [//www.pea.com /stop/ /humano--recurso--gerencias/P100000883172](http://www.pea.com/stop/humano--recurso--gerencias/P100000883172)
- Canadian College. (2019). *Análisis DOFA: una herramienta fundamental para evaluar tu empresa*. Recuperado de <https://www.canadiancollege.edu.co/blog/analisis-dofa-una-herramienta-fundamental-para-evaluar-tu-empresa>
- CEPAL. (2005). *El marco lógico en la gestión de proyectos. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)*. <https://www.cepal.org>.
- 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](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf)
- Congreso de la República de Colombia. (2008). *Ley 1221 de 2008: Ley de Teletrabajo*. Diario Oficial No. 46.625. [www.corteconstitucional.gov.co](http://www.corteconstitucional.gov.co).
- 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%20pblcas/MGA\\_WEB/Documento%20Base%20Modulo%20Teoria%20de%20Proyectos.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblcas/MGA_WEB/Documento%20Base%20Modulo%20Teoria%20de%20Proyectos.pdf)
- Dessler, G. (2017). Gestión de recursos humanos. <https://www.peras.co/calle/p/hu-reso-mamá/P1>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill.
- Maslow, A. H. (1943). *A Theory of Human Motivation*. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Marco metodológico – tipos de investigación <https://virtual.urbe.edu/tesispub/0092506/cap03.pdf>
-

- Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2016). *Decreto 583 de 2016: Sistema de Evaluación del Desempeño de los Empleados Públicos*. Diario Oficial No. 49.146. [www.sintesis.gov.co](http://www.sintesis.gov.co).
- Normatividad y Buenas Prácticas en Talento Humano (OIT, 2018). *Normas Internacionales del Trabajo*. Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- Project Management Institute – PMI. (2008). *Guía Project Management Body of Knowledge (PMBOK)*. 7a Edición. [https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok?sc\\_campaign=D750AAC10C2F4378CE6D51F8D987F49D](https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok?sc_campaign=D750AAC10C2F4378CE6D51F8D987F49D)
- Project Management Institute (2017). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)*, 6th edition. Project Management Institute.
- Smith, JR y Roberts, KP (2020). La evolución de la teoría del capital humano en las economías modernas. *Journal of Economic Perspectives*. <https://doi.org/10/es.2020.00>
- Spencer, L. & Spencer, S. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. Wiley.
- Ulrich, D. (1997). *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*. Harvard Business School Press.
- United Nations Development Programme (2009). *The Logical Framework Approach*. United Nations Development Programme.
-

### Datos de Registro de Consultores del proyecto

<b>Datos de Registro de Investigadores</b>	
<b>Nombre Estudiante 1</b>	MARILYN IRENE ESPINOSA OSORIO
Enlace CvLAC	<a href="https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/EnRecursoHumano/inicio.do">https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/EnRecursoHumano/inicio.do</a>
Enlace ORCID	<a href="https://orcid.org/0009-0001-2919-190X">https://orcid.org/0009-0001-2919-190X</a>
Enlace Google académico	<a href="https://scholar.google.es/citations?view_op=new_articles&amp;hl=es&amp;imq=MARILYN+IRENE+ESPINOSA+OSORIO#">https://scholar.google.es/citations?view_op=new_articles&amp;hl=es&amp;imq=MARILYN+IRENE+ESPINOSA+OSORIO#</a>
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto /Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto /Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano
<b>Nombre Director Consultoría</b>	Juan Carlos Osma Rozo
Enlace CvLAC	<a href="https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001603836">https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001603836</a>
Enlace ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0002-9446-6623">https://orcid.org/0000-0002-9446-6623</a>
Enlace Google académico	<a href="https://scholar.google.es/citations?user=T2EhJxAAAAAJ&amp;hl=es">https://scholar.google.es/citations?user=T2EhJxAAAAAJ&amp;hl=es</a>
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto /Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano
<b>Nombre Codirector Consultoría</b>	Diana Carolina Hernández Gualdrón
Enlace CvLAC	
Enlace ORCID	
Enlace Google académico	
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto /Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano

Anexos

Anexo A. Matriz FODA -DOFA



	Aspectos negativos	Aspectos positivos
Análisis interno	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de estructura organizacional definida.</li> <li>Desorganización al interior de la compañía en temas de talento humano.</li> <li>Ausencia de perfiles de cargo.</li> <li>Dificultad para conocer la formación que requiere el personal según su perfil.</li> <li>Limitación en la evaluación por competencias de los trabajadores.</li> <li>Falta de recursos económicos.</li> </ul>	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Compromiso de la gerencia de formalizar el área de talento humano de la organización.</li> <li>Existe un interés interno de tener cultura organizacional.</li> <li>Proyección de la compañía de general impacto positivo y crear procedimientos de calidad.</li> </ul>
Análisis externo	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Desidia de la alta gerencia de establecer cambios.</li> <li>Que otras empresas del sector sí cuenten con procesos formalizados de talento humano.</li> <li>Riesgo de rotación de empleados por la formalización de cambios internos.</li> <li>Cambios económicos del sector que afecten presupuesto interno.</li> </ul>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Formalizar el área de talento humano.</li> <li>Mejorar la competitividad en el mercado.</li> <li>Implementación de un sistema estructurado de evaluación y capacitación.</li> <li>Crear perfiles de cargo y establecer evaluación de desempeño por competencias</li> </ul>

El anterior ejercicio permite identificar los aspectos internos y externos de la organización:

- **Debilidades**

1. **Falta de organigrama:** No existía dentro de la organización una estructura que identificara los cargos en organigrama.
2. **Desorganización:** GRUPO ANTONELLA SAS no tiene definido temas de talento humano generando contrataciones de forma informal.
3. **Omisión de perfiles del cargo:** Los trabajadores no cuenta con perfiles que les permita conocer sus funciones contractuales, tampoco las competencias y formaciones con las que se debe contar.
4. **Evaluaciones de desempeño sin aplicar:** Consecuente a la falta de perfiles se encuentra que no hay formatos, ni procedimientos establecidos de evaluaciones de desempeño, lo que genera una limitación para evaluar el cumplimiento por

competencias de los empleados.

5. **Falta de recursos económicos:** La organización desafía ciertas limitaciones económicas que imposibilita la aplicación de cambios organizacionales y la formalización de procesos.

### **Amenazas**

1. **Desidia de la alta gerencia de establecer cambios:** La ausencia de procesos enmarcados en falta de gestión impiden contribuir en la competitividad de la organización.
2. **Competencia en el sector con procesos formalizados de talento humano:** Organizaciones con la misma actividad comercial que la de GRUPO ANTONELLA SAS y que se encuentran en el sector han implementado procesos de talento humano, generando entonces para la empresa analizada una desventaja a nivel de competencia.
3. **Riesgo de rotación de empleados por la formalización de cambios internos:** La falta de procesos de talento humano ha generado incertidumbre en los trabajadores aumentando la rotación, atendiendo los miedos ante posibles cambios.
4. **Cambios económicos del sector que afecten el presupuesto interno:** El aspecto económico es una causa directa para que eventualmente los nuevos proyectos de la organización se vean perjudicados.

### **Fortalezas**

1. **Compromiso de la gerencia de formalizar el área de talento humano:** La gerencia se preocupa por la gestión del talento humano, lo que representa un inicio de implementación de cambios positivos.
2. **Interés interno de tener una cultura organizacional:** Existe un deseo de construir una cultura organizacional.
3. **Proyección positiva de la compañía:** La empresa tiene un enfoque hacia la mejora continua.

### **Oportunidades**

1. **Formalizar el área de talento humano:** Existen grandes oportunidades para estructurar y formalizar el área de talento humano.
  2. **Mejorar la competitividad en el mercado:** Al formalizar los procesos de talento humano, la empresa podrá mejorar su competitividad frente a otras organizaciones del sector.
-

3. **Implementación de un sistema estructurado de evaluación y capacitación:** La implementación de un procedimiento y/o sistema de evaluación por competencias y un plan de formación integral permitirá el desarrollo del personal y además, el fortalecimiento de habilidades de los trabajadores.
4. **Crear perfiles de cargo y establecer evaluación de desempeño por competencias:** La creación de perfiles con funciones definidas ayuda a mejorar la productividad y a ser más eficiente la prestación del servicio.

Este análisis DOFA permitió identificar los puntos críticos de la compañía y así mismo, determinar las oportunidades de mejora que pueden ser aprovechadas por la organización. Si bien es cierto, se verifica debilidad y amenazas, estas con el compromiso de la gerencia sin duda si se atienden oportunamente a corto plazo pueden tornarse como fortalezas y así fortalecer el área de talento humano.

- ✓ Como parte de la consultoría, se llevaron a cabo entrevistas a las trabajadoras.
  - ✓ Protocolo de proyección inicial sobre perfiles del cargo: Dentro de los hallazgos verificados se encuentra la ausencia de perfiles de cargo, siendo una de las principales herramientas que debe tener toda organización dentro de una empresa, ya que, define de forma específica las habilidades, competencias, formación que debe tener un trabajador para desempeñar un cargo en la compañía. Un perfil del cargo establece las responsabilidades y funciones del empleado, evitando confusiones en la labor a desempeñar contribuyendo, además, a una aplicación de evaluación de desempeño más efectiva. (ver anexo de perfil de cargo)
  - ✓ Protocolo de procedimiento de área de talento humano que contenga la forma como se llevará a cabo la selección del personal, permitiendo así mayor rigurosidad al momento de la contratación, control en los perfiles y garantizar cumplimiento de competencias de las personas que laboren al interior de la compañía. La selección del personal es crucial al interior del talento humano de la organización. Facilita el proceso de preselección de los aspirantes, permite minimizar riesgos en la contratación a quienes tienen a cargo esta responsabilidad y optimiza tiempo, debido a que la persona que lo aplica conoce y ejecuta el procedimiento de acuerdo con los estándares de calidad de la compañía. Una buena selección disminuye desavenencias con los trabajadores al ejecutar la labor,
-

se concentra en la revisión de perfiles acorde con las necesidades presentadas. (ver anexo de procedimiento de selección y contratación)

- ✓ Protocolo de procedimiento de formaciones y evaluación, porque, implementar un plan de capacitaciones tiene diversos beneficios y ventajas, tanto para los trabajadores como para la empresa, como por ejemplo la mejora en el desempeño y productividad en la labor a ejecutar, permite que los trabajadores vinculados adquieran habilidades y conocimientos realizando un trabajo más eficiente, seguro y efectivo. Con trabajadores capacitados la empresa evoluciona a nivel competitivo con las otras organizaciones, genera retención del talento e igualmente mantiene empleados actualizados en nuevas tecnologías y tendencias del mercado. (ver anexo de protocolo de procedimiento de capacitación y evaluación)



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

### **Ficha técnica**

#### **✓ Tipo de investigación:**

El tipo de investigación que se realiza es de carácter descriptivo y aplicada, ya que se basa principalmente en analizar la situación actual del área de Talento Humano de la empresa Grupo Antonella S.A.S., estableciendo con el objetivo de identificar las necesidades específicas y las áreas de mejora. La consultoría busca recolectar datos sobre la estructura de la compañía, los procesos de selección, la implementación de evaluaciones de desempeño y la ausencia de perfiles de cargo, entre otros aspectos críticos. Este enfoque descriptivo nos permite identificar de forma específica las debilidades internas en la organización y planear opciones de mejora, enfocándonos en un diagnóstico de la situación particular.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la investigación descriptiva es crucial para "detectar las características de un fenómeno o una situación y definir las variables que lo componen" (p. 95). Este tipo de investigación permite ofrecer una visión clara y detallada del problema a investigar, sin necesidad de manipular las variables, lo que es precisamente lo que se busca en el análisis del área de Talento Humano de la empresa Grupo Antonella S.A.S. En este caso, la investigación descriptiva proporciona el marco necesario para entender las necesidades del área y, a partir de ahí, generar recomendaciones prácticas y aplicables a la mejora de los procesos organizacionales.

Ahora bien, es importante destacar que la investigación también es aplicada, debido a que dentro de sus propósitos se encuentra absolver problemas detallados dentro de la empresa a través de la entrega de sugerencias y soluciones prácticas basadas en el análisis de los hallazgos obtenidos. En este sentido, los resultados obtenidos servirán como base para la formalización y mejora de los procesos en el área de Talento Humano, con la implementación de estrategias que faciliten una gestión más eficiente y alineada con los objetivos de la organización.



✓ **Enfoque de la investigación:**

Además, la investigación se apoya en la metodología cualitativa, mediante trabajo de campo, entrevistas, y observación directa de las necesidades, de esta forma se obtiene una información concreta y detallada sobre las necesidades y percepciones de los empleados y directivos dentro de la organización.

Según Denzin y Lincoln (2011), el método cualitativo se centra en "comprender los significados que las personas atribuyen a sus experiencias, sus percepciones, y cómo estas son influenciadas por el contexto social" (p. 3). Esto se adapta a la investigación en el área de Talento Humano de la empresa Grupo Antonella S.A.S., ya que permite analizar los comportamientos tanto de la parte directiva como de los empleados, obteniendo información integral de las necesidades de la organización.

✓ **Población:**

La población de esta investigación está conformada por los trabajadores de la organización GRUPO ANTONELLA SAS, un total de cuatro empleados, así como el gerente, quien participó activamente en el proceso y facilitó el desempeño del ejercicio de consultoría atendiendo el suministro de la información relevante para este estudio. Fue determinante la intervención del gerente en la muestra debido a su posición dentro de la organización, lo que le permite tener un conocimiento integral de los procesos y las dinámicas del área de Talento Humano (Fuente: gerente de Grupo Antonella SAS).

✓ **Muestreo:**

El tipo de muestreo utilizado en la presente consultoría es el denominado censal. Este tipo de muestreo es usualmente usado cuando la población es pequeña, debido a que permite analizar y estudiar todos los participantes activos en el proceso, en este caso, trabajadores de la compañía GRUPO ANTONELLA SAS.



Según TAMAYO (2004) los tipos de investigación se conceptúan de acuerdo con el objetivo de la investigación. Según RAMIREZ (1997) la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra.

Generalmente en los análisis se toma una selección aleatoria; sin embargo, en el presente proyecto todos los seleccionados son importantes, debido a que ante el número irrisorio de individuos es más efectivo aplicar un análisis más efectivo y completo con los 4 trabajadores de la organización. Esto nos permitió contar información precisa y detallada, en aras de conocer la perspectiva de cada trabajador nos permite desarrollar un trabajo con mayor exactitud.

✓ **Muestra:**

La muestra está compuesta por el total de los trabajadores de la organización, es decir, 4.

✓ **Técnica de recolección de información:**

La presente consultoría utiliza entrevistas semiestructuradas para obtener la recolección de la información. Cuando nos referimos a una entrevista de este tipo señalamos que se combinan preguntas específicas y el entrevistado puede fundamentar su respuesta según su postura. Este ejercicio conlleva a que el entrevistado exprese en cada una de sus respuestas.

Por otro lado, se emplea un instrumento aprobado por el Consultorio de Talento Humano del Politécnico Gran Colombiano, que permite analizar las subáreas del recurso humano.



Fecha:

Nombre:

Cargo:

1. Desde la perspectiva misional y estratégica de la organización, ¿Cuál considera usted que es el papel que debe desempeñar el área de Talento Humano?
2. ¿Qué tan importante es para usted la formalización del área de Talento Humano en la empresa?  
¿Cuáles considera que son las causas para que actualmente no se encuentre formalizada un área de Talento Humano en la empresa?
3. Desde su punto de vista: ¿Cuáles aspectos considera se mejorarían con la formalización del área de Talento Humano?
4. ¿Qué acciones ha podido identificar al interior de la empresa, que dejan en evidencia el interés de formalizar un área de talento humano?
5. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa para lograr la formalización del área de Talento Humano?
6. ¿Qué consecuencias ha podido evidenciar al interior de la empresa, el no tener formalizada en la actualidad un área de talento humano?
7. Si estuviera en sus manos la formalización del área de talento humano: ¿Qué elementos tendría presente en su formalización?
8. ¿Qué características esperaría del personal que lidere el área de talento humano, luego de su formalización dentro de la empresa?
9. 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 empresa?



**Resultados:**

**PAPEL QUE DESEMPEÑA EL ÁREA DE TALENTO HUMANO**



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2024

El área de Talento Humano debe ser un aliado estratégico clave para la organización, ayudando a atraer, retener y desarrollar talento que impulse los objetivos empresariales, al mismo tiempo que gestiona el bienestar de los empleados y fomenta un entorno de trabajo positivo y motivador que permita a los colaboradores crecer con la empresa. Es de suma importancia asegurar que la organización se alinee con sus objetivos generales y específicos mediante su personal, ya que esto, impacta directamente desde el momento inicial de la selección, de tener personal capacitado y sobre todo gestionar el bienestar de los trabajadores.



## IMPORTANCIA DE LA FORMALIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2024

Es de suma importancia que la organización cuente con una formalización del área del talento humano; de forma general dentro de las encuestas realizadas se toma como aspectos generales que esta implementación permite establecer procesos claros, garantizar la efectividad de los procesos de contratación, mejorar el desempeño de los equipos y mejorar la comunicación del equipo. Cuando una organización tiene procesos claros y detallados se ejecutan las actividades de forma efectiva y eficaz e indudablemente se desarrolla un comportamiento de trabajo en equipo que va encaminado a obtener las metas y objetivos de la organización de forma global y también específica por áreas.



## NO FORMALIZACIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2024

La falta de recursos financieros y la priorización de GRUPO ANTONELLA SAS otras áreas operativas y financieras, junto con la pequeña escala de la empresa, han sido causas para que se retrasara la formalización del área de Talento Humano. Ha generado una desorganización amparada en que es “familiar” y las personas que la crearon pueden realizar los trabajos de talento humano lo que ha impedido su desarrollo como un departamento formalizado y especializado dentro de la organización. Algo importante entonces a tener en cuenta es la de reconocer las causas subyacentes para no formalizar el área de Talento Humano permite abordar problemas estratégicos de falta de presupuesto o prioridades mal definidas. Es vital que las empresas, independientemente de su tamaño, consideren a Talento Humano como un área fundamental para el crecimiento, y no como un costo adicional.

## ASPECTOS QUE MEJORARÍA CON LA FORMALIZACIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO

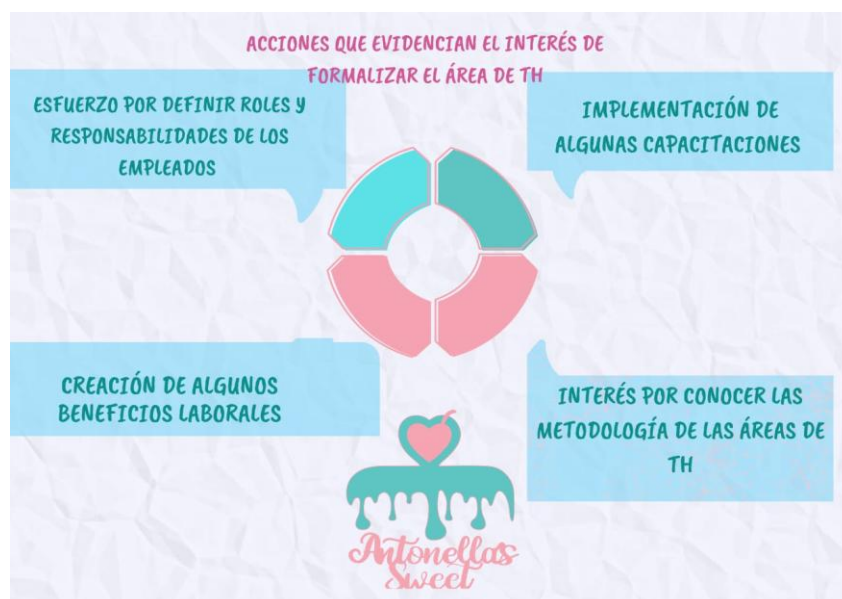




Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2024

La formalización del área de talento humano con sus subprocesos asegura políticas de compensación y desarrollo claramente definidas. Este proceso no solo genera una mayor organización interna en GRUPO ANTONELLA SAS, sino que también la fácil asignación de responsabilidades y aplicación de bienestar del personal. Así mismo, disminuye la rotación y mejora el clima organizacional, siendo más efectivo y productivo. Ahora, cuando nos referimos a aspectos importantes podemos también referirnos a la mayor efectividad y competitividad en el servicio. Al contar con procesos claros los empleados se sienten valorados y más comprometidos con los objetivos institucionales, lo que a su vez genera un ambiente tranquilo y adecuado.

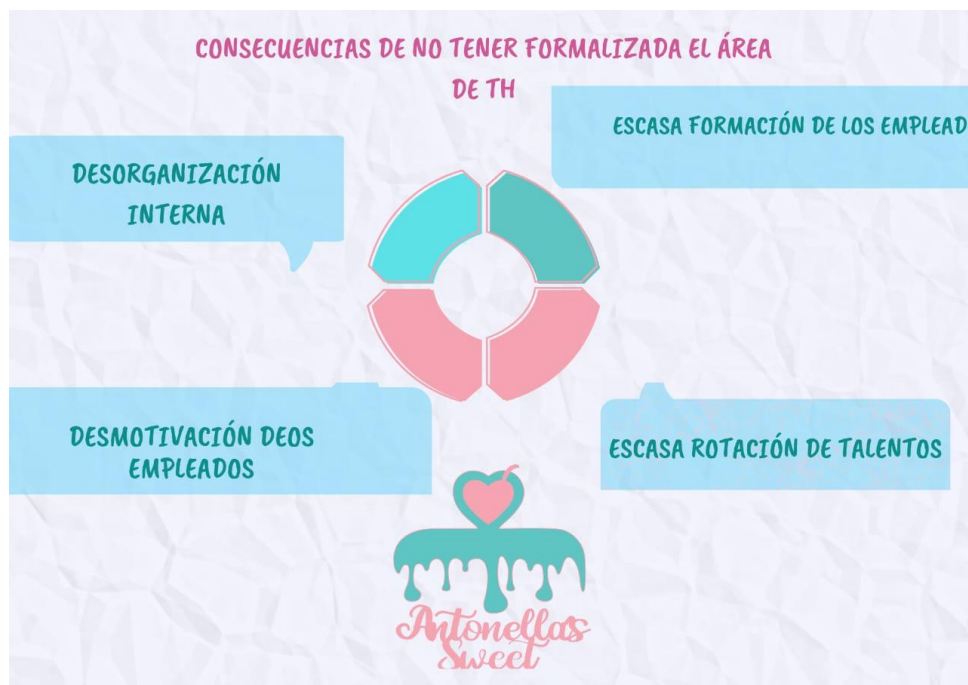
## ACCIONES QUE EVIDENCIAN EL INTERÉS DE FORMALIZAR EL ÁREA DE TH



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2024

Aunque la organización GRUPO ANTONELLA SAS no está completamente formalizada, se han observado esfuerzos para mejorar los procesos de contratación, establecer roles más claros, y desarrollar algunas políticas de bienestar y capacitación. Esto demuestra el interés de la empresa por organizar y profesionalizar la gestión de los recursos humanos en el futuro. Se han realizado acciones que pueden considerarse efímeras, pero demuestran que hay interés y además, conciencia de parte de la gerencia de formalizar el área de Talento Humano. Este tipo de esfuerzos son cruciales para mostrar compromiso con el bienestar y desarrollo del personal, lo que refuerza la imagen de la empresa como un empleador responsable y moderno.

## CONSECUENCIAS DE NO TENER FORMALIZADA EL ÁREA DE TALENTO HUMANO



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2024

Las principales dificultades que se han presentado al interior de la organización ha sido la falta de presupuesto y recursos humanos que se dediquen exclusivamente a esta área y también, una falta de compromiso general sobre la importancia de contar con un área de talento humano estructurado y formalizado. Además, la empresa aún no tiene los recursos financieros necesarios para dar este paso. Pero si se superan estos desafíos y llegar a una sostenibilidad a largo plazo de la empresa. A medida que se formaliza el área de Talento Humano, se generan beneficios tanto en la productividad como en la retención del talento, lo cual es vital para mantener una fuerza laboral comprometida y capaz



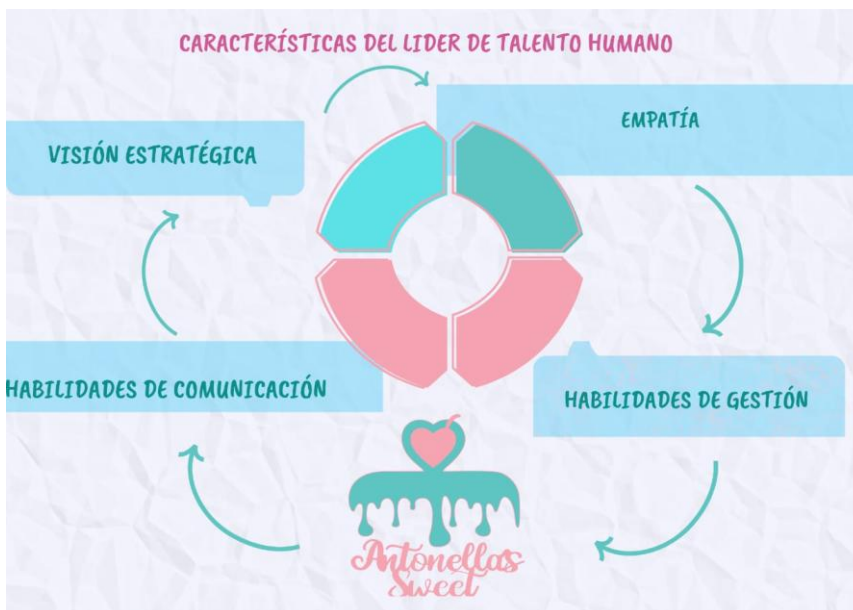
## ELEMENTOS QUE TENDRÍA QUE TENER PRESENTE PARA FORMALIZAR EL ÁREA DE TALENTO HUMANO



Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2024

Los elementos determinantes para una formalización del área de talento humano es la implementación de políticas de selección y contratación, un sistema de retroalimentación de actividades, establecer una estructura simple. Es importante tener la claridad en los roles y procesos para permitir optimizar la gestión de los recursos humanos, mejorando tanto la productividad como la satisfacción de los empleados y reduciendo los conflictos internos.





Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2024

El líder del área de Talento Humano debe ser una persona con habilidades estratégicas, empáticas, dinámicas y organizadas, con la capacidad de gestionar equipos, resolver conflictos y promover una cultura organizacional positiva. Este líder debe estar comprometido con el bienestar de los empleados y el desarrollo organizacional. Esto, teniendo en cuenta que un liderazgo adecuado en Talento Humano es crucial, ya que marca el tono para la cultura organizacional. La calidad del liderazgo influye directamente en la retención de talento, la motivación de los empleados y el clima laboral, elementos fundamentales para el éxito organizacional.




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




Nota. Investigación de mercados cliente interno, 2024

El área de Talento Humano debe generar un crecimiento de la empresa mediante la conservación y retención de los empleados, contribuyendo a la productividad, generando un ambiente de trabajo más estable.


## Anexo C. Protocolo de selección de personal

 <b>GRUPO ANTONELLA SAS</b> <b>PROTOCOLO DE SELECCIÓN DE PERSONAL</b>																	
<b>Objetivo:</b>	Establecer un proceso de selección y contratación eficiente y transparente, que permita satisfacer de manera efectiva las necesidades de talento de GRUPO ANTONELLA SAS																
<b>Dirigido a:</b>	Este procedimiento aplica para la selección y contratación de todo el personal de la organización, vinculada a través de contrato de trabajo. Inicia desde la definición de la vacante hasta el archivo de la historia laboral.																
<table border="1"> <thead> <tr> <th>FASES DEL PROCESO</th> <th>RESPONSABLE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Requisición de personal</td> <td>Profesional de Talento Humano</td> </tr> <tr> <td>2. Reclutamiento de hojas de vida</td> <td>Profesional de Talento Humano</td> </tr> <tr> <td>3. Preselección de hojas de vida</td> <td>Profesional de Talento Humano</td> </tr> <tr> <td>4. Selección de candidatos</td> <td>Dirección de Talento Humano - Profesional de Talento Humano</td> </tr> <tr> <td>5. Primera entrevista</td> <td>Dirección de Talento Humano - Profesional de Talento Humano</td> </tr> <tr> <td>6. Aplicación y análisis de pruebas</td> <td>Profesional de Talento Humano</td> </tr> <tr> <td>7. Inducción</td> <td>Profesional de Talento Humano</td> </tr> </tbody> </table>		FASES DEL PROCESO	RESPONSABLE	1. Requisición de personal	Profesional de Talento Humano	2. Reclutamiento de hojas de vida	Profesional de Talento Humano	3. Preselección de hojas de vida	Profesional de Talento Humano	4. Selección de candidatos	Dirección de Talento Humano - Profesional de Talento Humano	5. Primera entrevista	Dirección de Talento Humano - Profesional de Talento Humano	6. Aplicación y análisis de pruebas	Profesional de Talento Humano	7. Inducción	Profesional de Talento Humano
FASES DEL PROCESO	RESPONSABLE																
1. Requisición de personal	Profesional de Talento Humano																
2. Reclutamiento de hojas de vida	Profesional de Talento Humano																
3. Preselección de hojas de vida	Profesional de Talento Humano																
4. Selección de candidatos	Dirección de Talento Humano - Profesional de Talento Humano																
5. Primera entrevista	Dirección de Talento Humano - Profesional de Talento Humano																
6. Aplicación y análisis de pruebas	Profesional de Talento Humano																
7. Inducción	Profesional de Talento Humano																
<b>Tipos de cargos:</b>	Operativo, directivo, administrativo																
<b>Competencias a evaluar</b>	Competencias organizacionales y de rol																
<b>Pruebas Psicotécnicas a realizar:</b>	Se aplicará prueba DISC																
<b>Pruebas especiales de acuerdo al tipo de cargo:</b>	Se aplicará prueba DISC gerencial																
<b>Exámenes de ingreso requeridos:</b>	Exámen médico ocupacional. De acuerdo con el profesiograma facilitado por el laboratorio de acuerdo con el cargo a requerir se determinarán los estudios específicos a realizar.																
<b>Documentos requeridos:</b>	Hoja de vida completa, diploma, acta de grado de estudios, cursos y diplomados, certificaciones laborales, certificados de afiliación del SSI.																
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Inducción</th> </tr> <tr> <th>Temas de inducción</th> <th>Responsable</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Misión, visión de la empresa, organigrama, beneficios de los trabajadores, perfil del cargo</td> <td>Profesional de Talento Humano</td> </tr> <tr> <td>Normas y cuidados del SST</td> <td>Profesional de SST</td> </tr> <tr> <td>Beneficios laborales</td> <td>Dirección de Talento Humano</td> </tr> <tr> <td>Normas ambientales</td> <td>Profesional de ambiental</td> </tr> </tbody> </table>		Inducción		Temas de inducción	Responsable	Misión, visión de la empresa, organigrama, beneficios de los trabajadores, perfil del cargo	Profesional de Talento Humano	Normas y cuidados del SST	Profesional de SST	Beneficios laborales	Dirección de Talento Humano	Normas ambientales	Profesional de ambiental				
Inducción																	
Temas de inducción	Responsable																
Misión, visión de la empresa, organigrama, beneficios de los trabajadores, perfil del cargo	Profesional de Talento Humano																
Normas y cuidados del SST	Profesional de SST																
Beneficios laborales	Dirección de Talento Humano																
Normas ambientales	Profesional de ambiental																

	
	<b>GRUPO ANTONELLA SAS</b>
	<b>REQUISICIÓN DE PERSONAL</b>
<b>CRITERIO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Número de vacantes:</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	
<b>Experiencia:</b>	
<b>Horario:</b>	
<b>Estudios:</b>	
<b>Esperiencia:</b>	
<b>Dependencia de la cual depende:</b>	
<b>Contacto:</b>	
<b>Tipo de contrato:</b>	
<b>Requisitos adicionales:</b>	
<b>Salario:</b>	
<b>Fecha de inicio de contrato:</b>	
<b>Fecha de la solicitud:</b>	
<b>Solicitud hecha por:</b>	
<b>Cargo del solicitante:</b>	
<b>Firma del solicitante:</b>	

## Anexo D. Protocolo de capacitación de personal

		
	<b>GRUPO ANTONELLA SAS</b>	
	<b>PROTOCOLO DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL</b>	
<b>Objetivo:</b>	Desarrollar un plan determinado que señale los lineamientos para formar y capacitar a todos los empleados de la organización en pro de mejorar sus competencias para el crecimiento personal, profesional alineado a las necesidades de GRUPO ANTONELLA SAS, asegurando un impacto positivo en su rendimiento y productividad.	
<b>Dirigido a:</b>	A todos los empleados de la organización.	
<b>FASES DEL PROCESO</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>
1. Planeación	Identificar las necesidades formativas de cada dependencia a nivel general y de los empleados a nivel particular, así mismo, establecer los objetivos de la capacitación, seleccionarla metodología de enseñanza, definir los recursos necesarios y establecer fechas a realizar actividades.	Unidad de Talento Humano y jefe directo de la unidad
2. Ejecución	Implementar el plan de capacitación previamente organizado de acuerdo con el cronograma establecido.	Unidad de Talento Humano
3. Evaluación	Medir el impacto y efectividad de la capacitación en un primer paso a través de una evaluación escrita apoyado con el capacitador. Es importante evaluar si los objetivos de capacitación se cumplieron y si los trabajadores adquirieron las habilidades y demostrar la efectividad del ejercicio.	Unidad de Talento Humano

	0	
	<b>GRUPO ANTONELLA SAS</b>	
	<b>PROTOCOLO DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL</b>	
<b>Objetivo:</b>	Desarrollar un plan determinado que señale los lineamientos para formar y capacitar a todos los empleados de la organización en pro de mejorar sus competencias para el crecimiento personal, profesional alineado a las necesidades de GRUPO ANTONELLA SAS, asegurando un impacto positivo en su rendimiento y productividad.	
<b>Dirigido a:</b>	A todos los empleados de la organización.	
<b>FASES DEL PROCESO</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>
1. Planeación	Identificar las necesidades formativas de cada dependencia a nivel general y de los empleados a nivel particular, así mismo, establecer los objetivos de la capacitación, seleccionarla metodología de enseñanza, definir los recursos necesarios y establecer fechas a realizar actividades.	Unidad de Talento Humano y jefe directo de la unidad
2. Ejecución	Implementar el plan de capacitación previamente organizado de acuerdo con el cronograma establecido.	Unidad de Talento Humano
3. Evaluación	Medir el impacto y efectividad de la capacitación en un primer paso a través de una evaluación escrita apoyado con el capacitador. Es importante evaluar si los objetivos de capacitación se cumplieron y si los trabajadores adquirieron las habilidades y fortalecer la efectividad del ejercicio.	Unidad de Talento Humano



**GRUPO ANTONELLA SAS  
REQUISICIÓN DE CAPACITACIÓN**

<b>Fecha de la solicitud:</b>	
<b>Solicitud hecha por:</b>	
<b>Cargo del solicitante:</b>	
<b>CRITERIO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Objetivo de la capacitación</b>	
<b>Público objetivo:</b>	
<b>Modalidad utilizada:</b>	
<b>Horario:</b>	
<b>Número de empleados a capacitar:</b>	
<b>Temas a tener presente en la capacitación:</b>	
<b>Fecha de inicio de la capacitación:</b>	
<b>Firma del solicitante:</b>	





**GRUPO ANTONELLA SAS  
EVALUACIÓN DE CAPACITACIÓN**

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

## **Anexo E. Protocolo de evaluación de desempeño**

La evaluación de 360 grados es un método integral que recopila retroalimentación de diversas fuentes, como supervisores, compañeros, subordinados y clientes, para medir el desempeño laboral de los empleados. Este enfoque proporciona una visión completa y objetiva del rendimiento individual, permitiendo identificar fortalezas y áreas de mejora.

El formato de evaluación 360 se fundamenta en la aplicación de cuestionarios con el fin de analizar el desempeño de las personas que laboran en la organización, nos permite obtener tanto una valoración cuantitativa como cualitativa.

Esta evaluación mide el trabajo a nivel general, tanto de comportamientos como actitudes, ya que, genera una retroalimentación de quien la aplique, por tanto, evalúa las competencias según los roles, responsabilidades y también nos permite diseñar planes de formación

Este método nos permite mejorar la toma de decisiones, debido a que la información que se genera de la aplicación es directa identificando las habilidades desarrolladas e identificando las posibles falencias de los empleados, lo que implica una valoración integral, fortalece la comunicación y obteniendo entonces una visión eficaz, alineada con las funciones de acuerdo a los perfiles de cargo de cada trabajador de la organización.

Podríamos dentro del estudio de esta evaluación completa y eficiente nombrar dos teorías que nos reafirman la ventaja de la aplicación de este método, como lo son:


### **1. Teoría del Feedback Multifuente**

Según London, M (2003) sostiene que la retroalimentación obtenida de diferentes fuentes (jefes, compañeros, subordinados, etc.) permite tener una visión mucho más objetiva del desempeño de un individuo. Según la teoría citada, los trabajadores reciben una retroalimentación específica, lo que implica una mayor comprensión de las opciones de mejora y crecimiento personal y profesional.

### **2. Teoría de la Inteligencia Emocional**

De acuerdo con Goleman, D (1995) el concepto de inteligencia emocional (IE) se aplica en la evaluación 360, basado en que la retroalimentación recibida en varias fuentes permite a los trabajadores entender sus habilidades interpersonales y emocionales y como generan un impacto positivo en el desempeño de sus funciones. Las personas con alta IE pueden usar la retroalimentación para ajustar su comportamiento y mejorar su desempeño en el trabajo.



	<b>PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>				
	UNIDAD DE TALENTO HUMANO				
	FORMATO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO				
<b>Documento</b>	<b>Nombre</b>		<b>Fecha de Ingreso</b>	<b>Fecha de Evaluación</b>	
<b>Unidad</b>		<b>Cargo</b>		<b>Cargo del Jefe Inmediato</b>	
<b>Tipo de Evaluación</b>				<b>Fecha de Retroalimentación</b>	
<b>OBJETIVOS DEL CARGO</b>					
<b>FACTORES A EVALUAR</b>	<b>COMPROMISOS U OBJETIVOS</b> Se describe en cada casilla una función del trabajador de acuerdo con el manual de funciones		<b>VALORACIÓN POR EL EVALUADOR</b>		
			Deficiente 1	Regular 2	Bueno 3
			Muy Bueno 4	Excelente 5	
<b>RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES A CARGO</b>  <b>COMPETENCIAS DEL SABER HACER (LOGRO Y ACCIÓN)</b>					
<b>TOTAL COMPETENCIAS DEL SABER HACER (LOGRO Y ACCIÓN)</b>		0,0			


COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES A EVALUAR	DEFINICIÓN	DESCRIPTOR COMPORTAMENTAL	VALORACIÓN POR EL EVALUADOR					
			Deficiente 1	Regular 2	Bueno 3	Muy Bueno 4	Excelente 5	
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	Orientación al Servicio	Demuestra una escucha activa frente las peticiones de los solicitantes.						
		Mantiene relaciones adecuadas, les transmite confianza y credibilidad.						
		Mantiene el control ante situaciones difíciles que se puedan presentar.						
		Entrega respuestas oportunas y efectivas a los requerimientos.						
	<b>TOTAL CATEGORIA</b>			<b>0,0</b>				
	Impacto Interpersonal	Habilidad para generar un impacto positivo desde su puesto de trabajo a través del ejemplo, la actitud receptiva y participativa para la realización de actividades y tareas de manera que se agregue valor público en el entorno social.	Establece relaciones laborales sobre la base de principios, tales como: respeto, sentido de pertenencia, honestidad, equidad, unidad, escucha.					
			Permite con su comportamiento consolidar la imagen de alta calidad que promueve la Universidad.					
			Tiene una actitud receptiva que aporta para lograr acuerdos y generar relaciones sólidas y perdurables.					
			Tiene una actitud participativa en los procesos de la Unidad.					
			Demuestra una actitud dispuesta y recursiva para el desarrollo de las funciones.					
	<b>TOTAL CATEGORIA</b>			<b>0,0</b>				
	Orientación al Resultado	Capacidad para realizar las actividades propias de su cargo, articuladas a los objetivos de su proceso, mediante la utilización eficiente de los recursos, que redunde en el desarrollo y competitividad de la Universidad.	Conoce las actividades propias de su cargo y el impacto de las mismas en los resultados.					
			Evidencia disposición para aceptar la gestión por objetivos.					
			Administra y optimiza los recursos para el desarrollo de la gestión.					
			Hace uso de las herramientas eficazmente, para la prestación del servicio que le posibilite el alcance de las metas planeadas.					
<b>TOTAL CATEGORIA</b>			<b>0,0</b>					
<b>TOTAL COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			<b>0,0</b>					

COMPETENCIAS DEL ROL A EVALUAR	DEFINICIÓN	DESCRIPTOR COMPORTAMENTAL	VALORACIÓN POR EL EVALUADOR					
			Deficiente 1	Regular 2	Bueno 3	Muy Bueno 4	Excelente 5	
COMPETENCIAS DE ROL	Contenidos	Nivel de responsabilidad y compromiso con sus tareas diarias.						
		Capacidad de dar forma a los procesos administrativos, teniendo en cuenta los objetivos estratégicos de la Universidad y el PEB, manteniendo una línea rectora, siendo coherente con el estilo institucional y buscando garantizar el cumplimiento del propósito establecido.	El perfil profesional está acorde con el cargo y funciones que realiza.					
	Estructura de	Cumple las directrices dadas por su jefe inmediato para la prestación del servicio.						
		Planea adecuadamente su trabajo para lograr las metas establecidas.						
	<b>TOTAL CATEGORIA</b>			<b>0,0</b>				
	Evaluación y Seguimiento	Habilidad para analizar y comprender indicadores, que permita la medición del impacto de las actividades ejecutadas.	Cumple con el plan de trabajo establecido.					
			Monitorea permanentemente la ejecución de su plan de trabajo e impacto en el logro de sus objetivos.					
			Anticipa contingencias y sugiere ajustes dentro de la programación.					
			Acude a la estadística con miras a establecer referentes para mejorar los objetivos previstos.					
	<b>TOTAL CATEGORIA</b>			<b>0,0</b>				
COMPETENCIAS DE ROL	Pensamiento Lógico	Prevee e identifica de forma oportuna, situaciones que puedan afectar el cumplimiento de la tarea.						
		Identifica las relaciones de causa y efecto para emprender acciones de mejora.						
		Plantea soluciones efectivas para mejorar la productividad.						
		Tiene flexibilidad y disposición de cambio ante las situaciones.						
	<b>TOTAL CATEGORIA</b>			<b>0,0</b>				
Trabajo en Equipo	Capacidad de participar activamente en la búsqueda de una meta común, subordinando los intereses personales a los objetivos del equipo.	Se desempeña como un miembro activo en el equipo.						
		Inspira, motiva y guía al equipo para el logro de las metas.						
		Comparte su conocimiento, habilidades y experiencia						
		Comparte el reconocimiento de logros con el resto del equipo.						
<b>TOTAL CATEGORIA</b>			<b>0,0</b>					
<b>TOTAL COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			<b>0,0</b>					

CONCEPTO DE CONSOLIDADO		RESULTADO EVALUACIÓN
RESULTADOS OBTENIDOS COMPETENCIAS	Desempeño responsabilidades y funciones (COMPETENCIAS DEL SABER HACER)	0,0
	Desempeño COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	0,0
	Desempeño COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	0,0
	<b>TOTAL PUNTAJE OBTENIDO</b>	<b>0,0</b>
Observaciones:		

PLAN DE MEJORA (SOLO PARA LOS TRABAJADORES QUE CONTINÚAN)			
Factores a Mejorar	Actividades a Desarrollar	Responsable de la Actividad	Fecha de Nueva Evaluación
LUGAR Y FECHA DE EVALUACIÓN	FIRMA EVALUADO	FIRMA EVALUADOR	

## Anexo F. Manual de funciones

	<b>GRUPO ANTONELLA SAS</b>	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>Dirigido a:</b>	Administrador	
<b>Nombre del cargo:</b>	Administrador	
<b>Objetivo del cargo:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Supervisar las actividades diarias del equipo de trabajo, asegurando que se cumplan los estándares operativos, de limpieza, de atención al cliente y de gestión administrativa.</li> </ul>	
<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b>	N/A
	<b>Sexo:</b>	N/A
	<b>Estudios:</b>	Técnico, Tecnólogo o Profesional en áreas como Administración de Empresas, Gestión Comercial, Hotelería y Turismo, o afines.
	<b>Experiencia:</b>	2 años en cargos administrativos o de supervisión, preferiblemente en el sector de alimentos y bebidas.
<b>Funciones del cargo:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Coordinar la recolección de reportes de ventas diarios de las asesoras comerciales y asegurarse de que la información sea precisa y esté debidamente registrada en el sistema.</li> <li>•Supervisar que la agenda de limpieza y las bitácoras de limpieza estén actualizadas y sean entregadas puntualmente para las inspecciones del DADIS y otras autoridades.</li> <li>•Realizar revisiones periódicas al local y al equipo para asegurarse de que las condiciones de limpieza y seguridad sean adecuadas, tanto en el área de preparación de productos como en el área de atención al público.</li> <li>•Y demás funciones asignadas por su jefe inmediato.</li> </ul>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Asesor comercial	
<b>Objetivo del cargo:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Apoyar en la operación diaria del local, garantizando la limpieza y el adecuado funcionamiento de las actividades relacionadas con la venta de productos.</li> </ul>	
<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b>	N/A
	<b>Sexo:</b>	N/A
	<b>Estudios:</b>	Bachiller, preferiblemente con estudios en áreas de mercadeo, ventas y/o gastronomía.
	<b>Experiencia:</b>	1 año en funciones similares, preferiblemente en el sector de alimentos y bebidas.
<b>Funciones del cargo:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Mantener el orden y la limpieza de las áreas comunes y de trabajo durante su jornada asegurando que el ambiente sea adecuado para los clientes.</li> <li>•Llenar y actualizar la agenda de limpieza diaria, tanto de áreas generales como de equipos específicos (neveras de helados, bebidas, tortas).</li> <li>•Garantizar que los productos se entreguen de acuerdo con las preferencias del cliente, con la mejor calidad posible.</li> <li>•Registrar todas las ventas realizadas en el sistema correspondiente, manteniendo los informes actualizados y entregando el reporte diario al finalizar la jornada.</li> <li>•Y demás funciones asignadas por su jefe inmediato.</li> </ul>	

## Anexo G. Memorias de la sesión de divulgación

# DIVULGACIÓN

**ACTA DE REUNIÓN N9. 20247163637**  
**FECHA: 25 DE FEBRERO 2025**



Se hace entrega formal de forma virtual de cada uno de los productos de la consultoría. Se sugiere ir actualizando a medida que se vayan creando necesidades al interior de la organización.

### Desarrollo de la reunión

#### Temática de la reunión

Divulgación y entrega de los productos de consultoría en talento humano de la empresa GRUPO ANTONELLA SAS

#### Objetivo:

Realizar la divulgación y entrega de los productos realizados en la consultoría, bajo el propósito de fortalecer el talento humano y mejorar el área organizacional de la compañía.


Hora: 6:00pm

Lugar: Cartagena

Terminada las actividades establecidas en el proyecto de consultoría en el área de talento humano en la organización GRUPO ANTONELLA SAS, se realiza la divulgación y entrega de los siguientes documentos:

1. **Matriz DOFA:** Este análisis nos permitió conocer las debilidades y fortalezas internas de la empresa y nos ayudan a establecer objetivos para el cumplimiento de las metas organizacionales.
2. **Informe de Investigación de Mercados:** Se presenta a través de encuestas la percepción de los trabajadores sobre la parte interna de la compañía.
3. **Protocolo de Selección de Personal:** Es importante tener establecido los criterios de selección, en aras de realizar las contrataciones con base a competencias.
4. **Protocolo de Selección de Personal:** Estructura un proceso de capacitaciones para cumplir con los propósitos de la compañía y alinearlos con el rendimiento laboral de los trabajadores.
5. **Manual de Funciones:** Proporciona y delimita los perfiles de cada cargo generando mayor expectativa de cumplimiento de funciones y roles.

**Anexo H. Lista de asistencia de la sesión de divulgación**



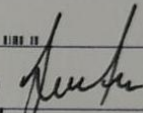
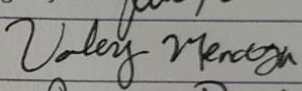
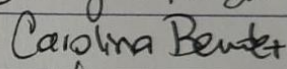
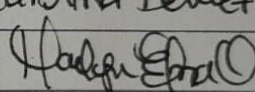
## DIVULGACIÓN

### Grupo Antonella SAS

**Lista de asistencia de la sesión de divulgación**

Fecha	25/02/25	Lugar	Oficina Gerente
Temática	Divulgación y entrega de los productos de consultoría	Hora	6:00pm

<b>Asistentes</b>	
Representante legal	José Francisco Angulo Juan 
Asesora comercial	Valeria Mendoza 
Asesora comercial	Carolina Bermúdez 
Consultora	Marilyn Espinosa Osorio 

Grupo Antonella SAS  
ALMIRANTE COLON MZ 1 LOTE 16 cateringybanquetesantonella@gmail.com

## Anexo I. Acta de seguimiento gerencial No 1

### PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL



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

#### DATOS DEL ACTA

<b>Fecha/Hora inicio:</b> Diciembre 20 de 2024 / 6:00pm	<b>Fecha/Hora final:</b> Diciembre 20 de 2024 / 7:30pm
<b>Lugar de la reunión<sup>1</sup>:</b> Virtual	<b>Empresa:</b> GRUPO ANTONELLA SAS
<b>Proyecto:</b> Formalización del área de Talento Humano de la Sociedad Grupo Antonella S.A.S	<b>Número de contrato:</b> 301 3471721
<b>Responsable del proyecto en la empresa:</b> José Angulo Juan Gerente	<b>Consultores:</b> Marilyn Espinosa Osorio Estudiante Maestría Gerencia del Talento Humano (MGTH). Politécnico Grancolombiano.

#### TEMAS TRATADOS<sup>2</sup>

<p><i>Tema:</i></p> <p>1. Primer seguimiento gerencial al avance semestral del proyecto de consultoría como opción de grado de la estudiante de la Maestría en Gerencia del Talento Humano, de acuerdo con el plan de trabajo, reporte de actividades y revisión de productos.</p> <p>El objetivo general proyectado en la consultoría es : Formalizar el área de Talento Humano para la empresa Grupo Antonella S.A.S, mediante un proceso de consultoría que contribuya a mejorar la eficiencia y eficacia de su talento humano en la organización.</p> <p>De acuerdo con el plan de trabajo se programaron las siguientes actividades.</p> <p><b>1.</b> Análisis de la situación actual del proceso de talento humano</p>
--

<sup>1</sup> Si es presencial indicar el lugar y si es virtual indicar el medio.

<sup>2</sup> Describir dentro del recuadro los temas tratados.

**PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL**





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

2. Trabajo de campo
3. Elaborar los documentos que soportan la consultoría
4. Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional
5. Seguimiento gerencial


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

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

**FIRMAS DE APROBACIÓN - ASISTENTES AL SEGUIMIENTO GERENCIAL<sup>3</sup>**

Nombre	Cargo o rol	Firma
José Angulo Juan	Responsable / Supervisor del proyecto en la empresa.	
Marilyn Espinosa Osorio	Consultor #01. Estudiante MGTH.	

**FIRMAS DE RECIBIDO- DIRECTOR DEL PROYECTO**

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

<sup>3</sup> Firman los asistentes al seguimiento gerencial.

## Anexo J. Acta de seguimiento gerencial No 2



### PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL

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

#### DATOS DEL ACTA

<b>Fecha/Hora inicio:</b> Enero 15 de 2024 / 6:30pm	<b>Fecha/Hora final:</b> Enero 15 de 2024 / 7:30pm
<b>Lugar de la reunión<sup>1</sup>:</b> Virtual	<b>Empresa:</b> GRUPO ANTONELLA SAS
<b>Proyecto:</b> Formalizar el área de Talento Humano para la empresa Grupo Antonella S.A.S, mediante un proceso de consultoría que contribuya a mejorar la eficiencia y eficacia de su talento humano en la organización.	<b>Número de contrato:</b> 202482743537
<b>Responsable del proyecto en la empresa:</b> José Angulo Juan Gerente	<b>Consultores:</b> Marilyn Espinosa Osorio Estudiante Maestría Gerencia del Talento Humano (MGTH). Politécnico Grancolombiano.

#### TEMAS TRATADOS<sup>2</sup>

*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:

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

<sup>1</sup> Si es presencial indicar el lugar y si es virtual indicar el medio.

<sup>2</sup> Describir dentro del recuadro los temas tratados.

**PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL**




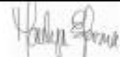
<b>Número de acta:</b>	002
<b>Título del acta:</b>	Seguimiento gerencial [#01] Proyecto de consultoría- Opción de Grado. Maestría en Gerencia del Talento Humano.

3. Elaborar los documentos que soportan la consultoría
4. Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional
5. Seguimiento gerencial


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

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

**FIRMAS DE APROBACIÓN - ASISTENTES AL SEGUIMIENTO GERENCIAL<sup>3</sup>**

Nombre	Cargo o rol	Firma
José Angulo Juan	Responsable / Supervisor del proyecto en la empresa.	
Marilyn Espinosa Osorio	Consultor #01. Estudiante MGTH.	

**FIRMAS DE RECIBIDO- DIRECTOR DEL PROYECTO**

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

<sup>3</sup> Firman los asistentes al seguimiento gerencial.