

**Diseño y desarrollo del programa “Visionarios”: herramienta para el fortalecimiento de habilidades gerenciales en el semillero de líderes de la empresa Somos Active S.A.S.  
Informe Final Consultoría Empresarial**

**Paula Andrea Borrero Díaz**

**María Isabel Cote Linares**

**Estudiantes**

**Carlos Andrés Cañas Castaño**

**MBA - Esp. Gerencia Talento Humano**

**Director Del Proyecto**

**Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano**

**Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.**

**Escuela de Estudios en Psicología, Talento Humano y Sociedad**

**Programa Maestría en Gerencia del Talento Humano**

**Bogotá, Marzo de 2025**

---

## Tabla De Contenido

<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>5</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>5</b>
<b>DISEÑO Y DESARROLLO DEL PROGRAMA “VISIONARIOS”: HERRAMIENTA PARA EL FORTALECIMIENTO DE HABILIDADES GERENCIALES EN EL SEMILLERO DE LÍDERES DE LA EMPRESA SOMOS ACTIVE S.A.S. ....</b>	<b>6</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>6</b>
<b>FASE FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....</b>	<b>7</b>
<b>CONTEXTO EMPRESARIAL .....</b>	<b>7</b>
<b>ANTECEDENTES DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO .....</b>	<b>8</b>
<b>Identificación del Problema .....</b>	<b>8</b>
<b>FASE PLANEACIÓN.....</b>	<b>11</b>
<b>JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>11</b>
<b>OBJETIVOS DEL PROYECTO .....</b>	<b>12</b>
<b>Alcance del Proyecto .....</b>	<b>13</b>
<b>Marco de Referencia .....</b>	<b>14</b>
<b>Metodología de la Consultoría .....</b>	<b>20</b>
<b>FASE IMPLEMENTACIÓN Y MONITOREO DE LAS ESTRATEGIAS.....</b>	<b>25</b>
<b>Desarrollo del Plan de Trabajo.....</b>	<b>25</b>
<b>Seguimiento Gerencial.....</b>	<b>25</b>
<b>Monitoreo: Matriz Marco Lógico.....</b>	<b>26</b>
<b>FASE CIERRE Y CONCLUSIONES .....</b>	<b>28</b>
<b>Productos Finales .....</b>	<b>28</b>
<b>Lecciones Aprendidas .....</b>	<b>29</b>
<b>Recomendaciones para la Gerencia.....</b>	<b>30</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>32</b>
<b>Datos de Registro de Consultores del proyecto .....</b>	<b>35</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>36</b>



## **Lista De Tablas**

<b>Tabla 1. Alcance del proyecto .....</b>	<b>13</b>
<b>Tabla 2. Marco Normativo .....</b>	<b>19</b>
<b>Tabla 3. Matriz RACI del proyecto .....</b>	<b>22</b>
<b>Tabla 4. Matriz Marco Lógico .....</b>	<b>26</b>
<b>Tabla 5. Descripción de Productos de la Consultoría .....</b>	<b>28</b>



## Lista de Ilustraciones

<b>Ilustración 1. Termómetro Clima Laboral 2024 .....</b>	<b>9</b>
<b>Ilustración 2. Percepción compromiso con la empresa .....</b>	<b>10</b>
<b>Ilustración 3. Árbol de problemas .....</b>	<b>11</b>
<b>Ilustración 4. Árbol de objetivos .....</b>	<b>12</b>
<b>Ilustración 5. Liderazgo Situacional - Hersey y Blanchard .....</b>	<b>17</b>
<b>Ilustración 6. Estructura Organizacional .....</b>	<b>21</b>
<b>Ilustración 7. Plan de trabajo.....</b>	<b>24</b>



## **Resumen Ejecutivo**

La búsqueda de un programa integral de formación para el semillero de líderes se hace necesaria ante la realidad actual de la empresa Active Bodytech de fortalecer las habilidades gerenciales de los líderes de sede. El programa tiene como objetivo evaluar y potenciar las habilidades gerenciales de los líderes futuros, formando en ellos un perfil más estratégico y corporativo, promoviendo con esto un entorno de trabajo eficiente y alineado con las necesidades de la empresa. Se busca que esta iniciativa permita actualizar las prácticas con las nuevas tendencias y asegurar un futuro interesante y atractivo para los miembros de la organización.

Para finalizar, esta consultoría tendrá como resultado la entrega de un programa integral que contará con la integración de la visión y la naturaleza de la empresa, en la cual se combinará una parte teórica y una parte deportiva, indispensable para el desarrollo de las actividades en Active Bodytech. También se entregarán recomendaciones para la gerencia y lecciones aprendidas como guía para consultorías futuras.

**Palabras clave:** Formación, Liderazgo, Bienestar, Habilidades Gerenciales.

## **Abstract**

The search for a comprehensive training program for the future leaders comes necessary given the current reality of Active Bodytech to strengthen the managerial skills of site leaders. The program aims to evaluate and enhance the managerial skills of future leaders, shaping them with a strategic and corporate profile, thereby promoting an efficient work environment aligned with the company's needs. This initiative seeks to update current practices with new trends and ensure an interesting and attractive future for the members of the organization.

Finally, this consultancy will result in the delivery of a comprehensive program that will integrate the vision and nature of the company, combining the theoretical with a sports part, essential for the development of activities at Active Bodytech. Recommendations for management and lessons learned will also be provided as a guide for future consultancies.

**Keywords:** Training, Leadership, Well-being, Managerial Skills

---

## **Diseño y desarrollo del programa “Visionarios”: herramienta para el fortalecimiento de habilidades gerenciales en el semillero de líderes de la empresa Somos Active S.A.S.**

### **Introducción**

El crecimiento de las empresas trae consigo retos internos que exigen equipos de trabajo que estén a la altura del desarrollo organizacional, adaptándose a nuevas tendencias y exigencias y contribuyendo de manera efectiva al logro de los objetivos estratégicos establecidos por las organizaciones. Este proceso implica no solo fortalecer y expandir la estructura de la empresa, sino también asegurar que el personal esté preparado para enfrentar los desafíos que acompañan este crecimiento, desarrollando todas sus competencias. Esta transformación es una responsabilidad conjunta entre los directivos de la empresa que estén dispuestos a potenciar a sus empleados, así como las ganas y disposición de los empleados en fortalecer sus capacidades y habilidades para seguir creciendo dentro de la compañía.

Cuando los líderes de las organizaciones logran que sus colaboradores estén motivados y en una constante actitud de crecimiento y logro, fortalecen la lealtad y el compromiso de su gente, reflejándose en la productividad y en los resultados económicos de la organización. (Canizales Muñoz, 2021, pág. 3)

La empresa Somos Actives S.A.S. ha identificado que, en el desarrollo de las actividades diarias, los Líderes y Coordinadores de cada una de las Sedes no han presentado los resultados esperados, de acuerdo con el crecimiento de la empresa, esto ha desencadenado en el no cumplimiento de las metas establecidas, bajos niveles de compromiso de los equipos y, deterioro en el clima laboral.

El programa Visionarios: herramienta para el fortalecimiento de habilidades gerenciales en el semillero de líderes de la empresa Somos Active S.A.S. surge como una respuesta estratégica a las problemáticas que la empresa ha identificado en su personal, en especial en los líderes, y cuyo principal objetivo está orientado al fortalecimiento de las habilidades gerenciales en el semillero de líderes. Este proyecto de consultoría busca diseñar y estructurar una herramienta de formación que no solo mejore el rendimiento de los líderes en sus funciones, sino que también impulse un ambiente laboral positivo y eleve el compromiso del equipo con los objetivos de la empresa.

El alcance de esta consultoría se centrará en áreas específicas de capacitación y desarrollo de habilidades blandas, lo que permitirá una implementación efectiva y focalizada.



Dando así respuesta a la necesidad de la empresa de fortalecer a sus líderes trayendo como resultado mejoras en el rendimiento del personal, mayor compromiso laboral y un ambiente laboral idóneo para el personal.

### **Fase Formulación del Problema**

En Active Bodytech, se han identificado una serie de problemas relacionados con el desempeño del liderazgo. A medida que la organización ha crecido, la necesidad de contar con líderes efectivos y experimentados se ha vuelto crucial para mantener el rendimiento y la cohesión del equipo.

Es así como se busca responder a la necesidad de la empresa de estructurar un programa de formación para el semillero de líderes, que promueva el fortalecimiento de habilidades gerenciales, la mejora del rendimiento en sus funciones y con esto el bienestar del equipo de trabajo.

Por ello se busca dar respuesta al siguiente interrogante ¿Qué herramienta utilizar para fortalecer el liderazgo y las habilidades gerenciales en el semillero de líderes?

### **Contexto Empresarial**

Active Bodytech es una empresa colombiana fundada hace 8 años, que se encuentra orientada en convertir la actividad física, la recreación, el deporte y el ejercicio en un estilo de vida para todas las personas que decidan pertenecer al Club Deportivo. Cuenta con servicios dirigidos a bebés, niños, jóvenes y adultos desarrollando actividades que promuevan un estilo de vida saludable, generando felicidad, satisfacción y bienestar en un ambiente familiar y de comunidad.

La Misión de la empresa consiste en transformar y mejorar la calidad de vida, condición física y mental de los afiliados, sus familias y la comunidad, promoviendo cambios en sus hábitos para que cada quien descubra su pasión por la actividad física, ejercicio, deporte y recreación.

La Visión de la compañía es ser el Club Deportivo más importante de Latinoamérica reconocidos por ofrecer las mejores opciones en el fomento y promoción de la actividad física, ejercicio, deporte y recreación con procesos pedagógicos y metodológicos que incluyan los más altos estándares en instalaciones, tecnología y servicio al cliente.



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

Actualmente la empresa cuenta con un equipo de más de 100 colaboradores, distribuidos entre el área administrativa y los equipos de trabajo de 10 sedes; estos se componen por un líder y/o coordinador, un equipo comercial (Asesores Comerciales) y finalmente el equipo operativo (Entrenadores).

Los líderes y coordinadores de sede son 13 jóvenes a los que la empresa ha promovido a posiciones de liderazgo; aunque tienen un alto potencial y han demostrado competencias técnicas, se ha observado que enfrentan dificultades significativas en la gestión de sus equipos y la implementación de las estrategias establecidas por la empresa.

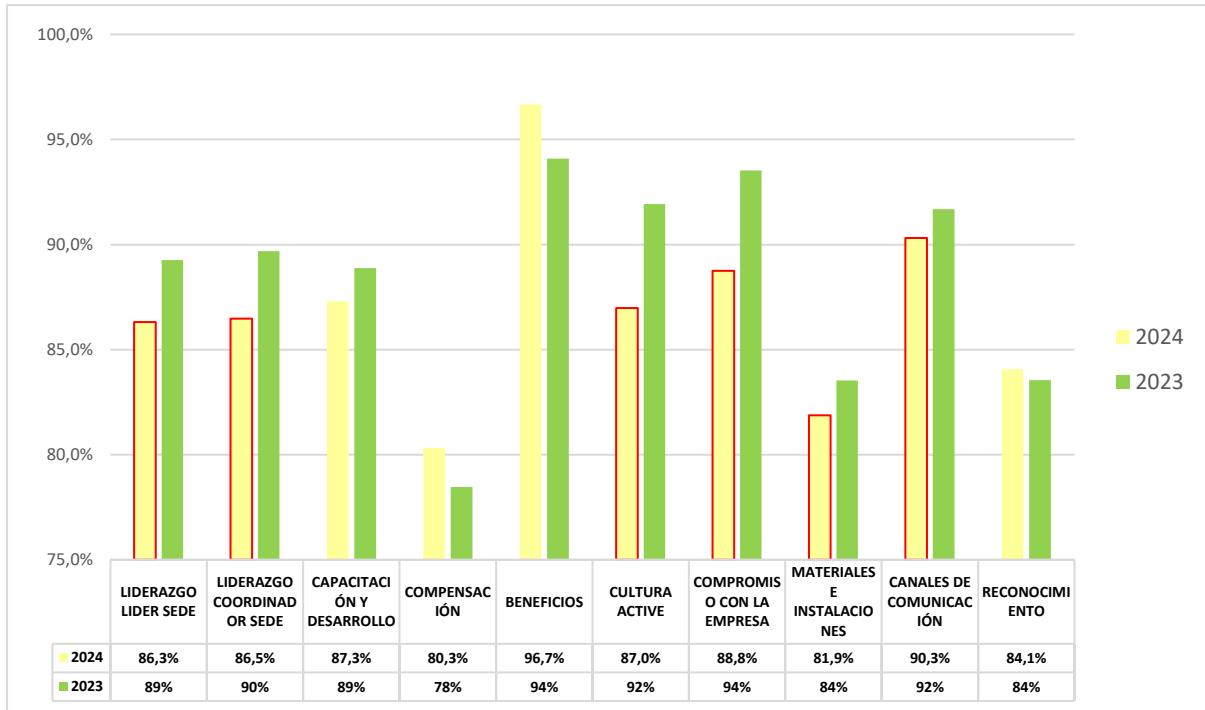
La organización no ha conseguido implementar un programa de capacitación sistemático que proporcione a estos 13 líderes las competencias que les faltan y que son esenciales para su desempeño y para alcanzar los objetivos estratégicos establecidos. Sin una formación adecuada, es difícil lograr un liderazgo y una gestión efectiva de la labor que se les ha designado. La falta de un plan de formación estructurado impide que la empresa desarrolle el potencial de sus futuros líderes, afectando su capacidad para alcanzar el éxito estratégico, sin embargo, no es imposible superar este reto.

### **Identificación del Problema**

Una vez hecha la formulación del problema y entendiendo el contexto actual de la empresa, se han identificado tres consecuencias que se evidencian en la siguiente ilustración:



### Ilustración 1. Termómetro Clima Laboral 2024



Nota: Construcción propia con base en el Termómetro de Clima Laboral 2024 de Active Bodytech, [2024].

- **Deterioro en el clima laboral**

La falta de liderazgo ha generado una leve disminución en el resultado de la percepción del clima laboral medido en el primer semestre de 2024 en comparación con la medición de Diciembre de 2023.

El clima organizacional, a su vez, está influenciado por el estilo de liderazgo, es decir, por la forma en que los gerentes motivan a sus subordinados directos, recopilan y utilizan información, toman decisiones, gestionan iniciativas de cambio y manejan crisis. (Goleman, 2000, pág 1)

De acuerdo a esta afirmación si el equipo de semillero no cuenta con las competencias necesarias para gestionar equipos de manera eficiente, se pueden producir conflictos y una falta general de cohesión en el equipo. Esto lleva a un deterioro en el clima laboral, donde los empleados se sienten insatisfechos y desmotivados.

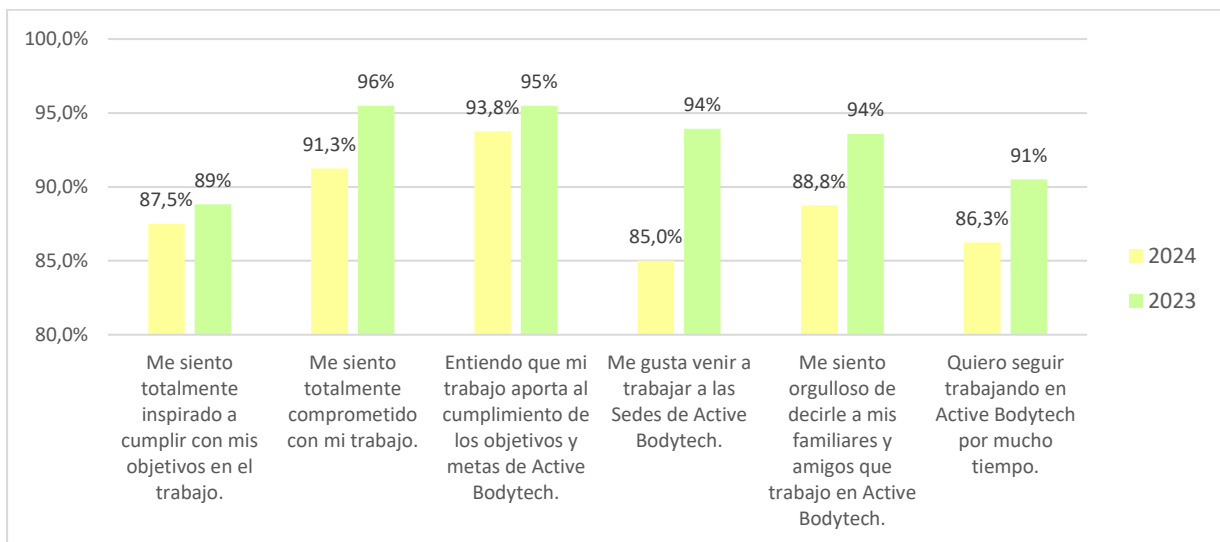
El termómetro de clima laboral, según la información proporcionada por la empresa, arrojó una reducción del resultado obtenido en 2024 (85.3%) versus la medición de 2023 (82.4%).

- **Reducción en el nivel de compromiso con la empresa por parte de los colaboradores**

La ausencia de un liderazgo eficiente genera una disminución del compromiso de los empleados con la empresa. Los empleados que no se sienten apoyados y guiados por sus líderes tienden a estar menos comprometidos con sus tareas y con la misión de la organización disminuyendo el compromiso con la misma.

Esto se evidencia en una reducción de la percepción del compromiso con la empresa por parte del equipo evaluado mediante seis afirmaciones a las que el equipo de colaboradores dio respuesta.

**Ilustración 2. Percepción compromiso con la empresa**



Nota: Construcción propia con base en el Termómetro de Clima Laboral 2024 de Active Bodytech, [2024].

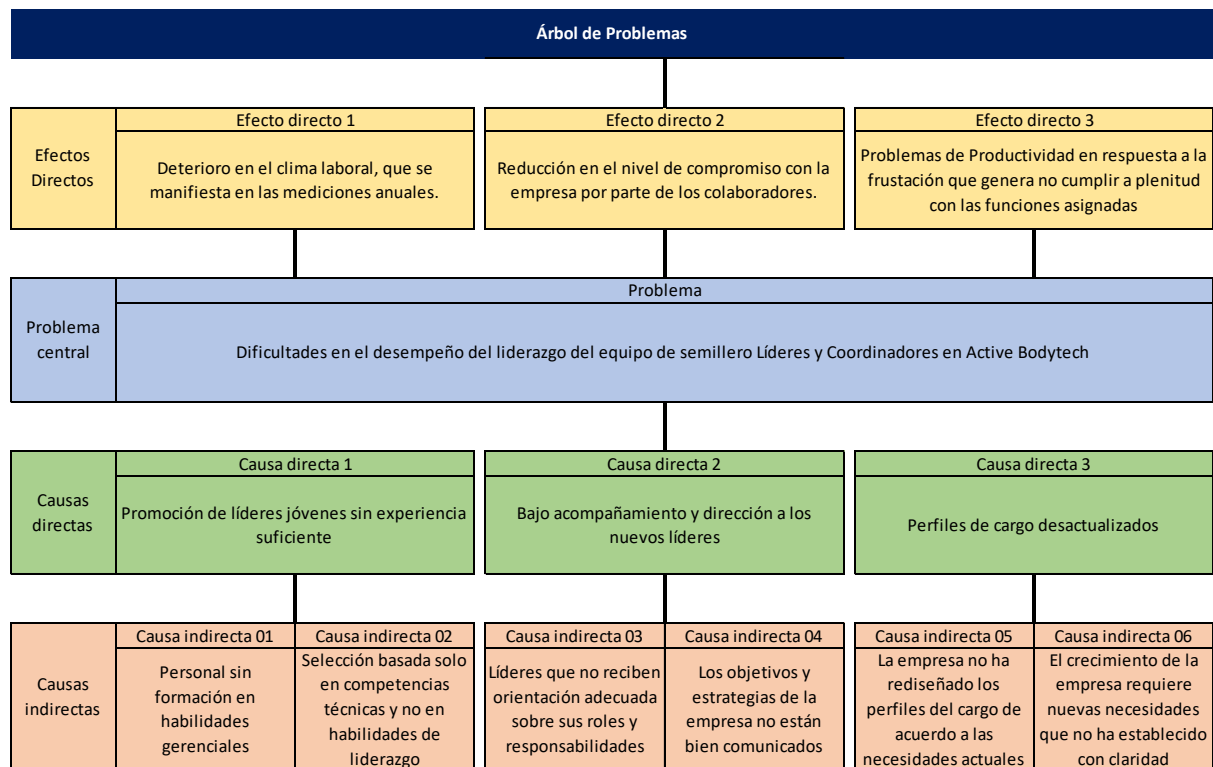
- **Problemas de productividad:**

La falta de habilidades gerenciales también impacta directamente en la productividad de la empresa. La dificultad para planificar, delegar y supervisar de manera efectiva desencadena una mala gestión del tiempo y de los recursos. Esto reduce el rendimiento y genera una disminución general en la eficiencia operativa de la empresa.

Lo anterior reafirma la necesidad de estructurar una herramienta que permita al Semillero de Líderes desarrollar las habilidades y competencias necesarias para guiar a sus equipos de manera efectiva y alcanzar los objetivos estratégicos de la organización.



### Ilustración 3. Árbol de problemas



Nota: Construcción propia, [2024].

### Fase Planeación

Una vez identificado el problema central a tratar en esta consultoría, se establecerán los objetivos del proyecto y el desarrollo de estos.

### Justificación

El liderazgo efectivo es un pilar clave para el éxito de las organizaciones, la ausencia de liderazgo adecuado no solo afecta la emocionalidad y el rendimiento del equipo, sino que también puede tener consecuencias financieras importantes para la empresa.

John C. Maxwell sostiene que "todo se levanta o cae con el liderazgo" (Maxwell, 2007, pág 31), y aquí se refuerza la importancia de contar con líderes capacitados, la carencia de habilidades adecuadas en su desempeño baja el nivel de motivación y el compromiso de los empleados disminuyendo la reducción en la productividad y con esto un impacto en los indicadores financieros de la empresa.

Desarrollar las habilidades gerenciales no solo beneficiará a la empresa en términos de eficiencia operativa, sino que también contribuirá a un ambiente de trabajo más positivo; es así como implementar un semillero de líderes en Active Bodytech no solo es una inversión en

el futuro de la empresa, sino también una estrategia esencial para mejorar el desempeño organizacional y crear un entorno de trabajo saludable y productivo.

### Objetivos del Proyecto

Una vez identificadas las dificultades en el desempeño del liderazgo del equipo de semillero líderes y coordinadores en Active Bodytech se busca encontrar una herramienta efectiva que permita dar solución a este problema.

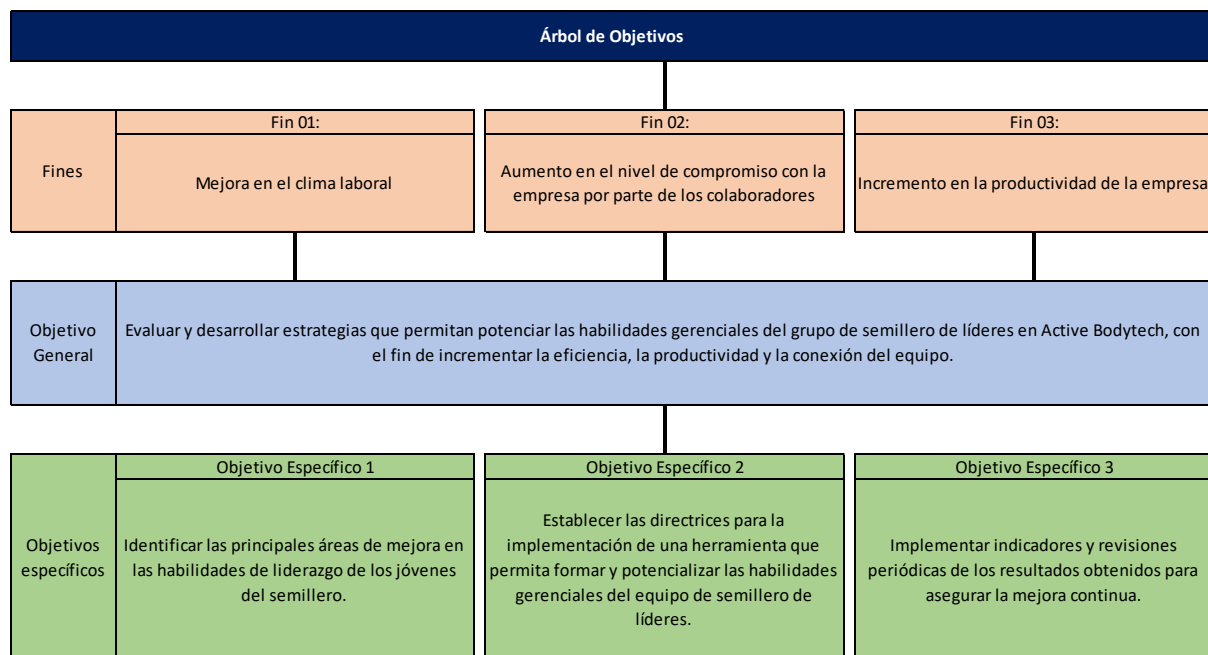
**Objetivo General:**

Desarrollar un programa que permita potenciar las habilidades gerenciales del grupo de semillero de líderes en Active Bodytech, a través de un proceso de consultoría con el fin de incrementar la eficiencia, la productividad y la conexión del equipo.

**Objetivos Específicos:**

- Establecer un diagnóstico por medio de una matriz DOFA que sirva de partida para la presente consultoría.
- Desarrollar un trabajo de campo que permitan la identificación de factores claves como diagnóstico previo al desarrollo del programa Visionarios.
- Proponer el desarrollo del programa Visionarios como herramienta para el fortalecimiento de habilidades gerenciales.

**Ilustración 4. Árbol de objetivos**



Nota: Construcción propia, [2024].

### Alcance del Proyecto

Una vez se desarrolle el proyecto se busca hacer entrega de los entregables que se nombran en la Tabla 1, estos constituyen el resumen del diagnóstico inicial de necesidades, la caracterización del equipo de trabajo, el diseño de la herramienta propuesta y las memorias que soportan cada uno de los entregables.

**Tabla 1. Alcance del proyecto**

No.	Actividad / Compromiso	ID.	Producto / Entregable
1	Análisis de la situación actual del proceso de talento humano	A	Matriz DOFA
2	Trabajo de campo	B	Informe de investigación de mercados (Cliente interno)
3	Identificación de elementos o factores clave	C	Informe de Identificación y caracterización equipo de semillero
		D	Análisis de felicidad del equipo de acuerdo al modelo PERMA
		E	Competencias requeridas para el equipo de Semillero
		F	Perfil de Líder de Sede
4	Documentos que soportan la consultoría	G	Estructura Organizacional
		H	Diseño del programa Visionarios
		I	Cronograma de actividades
5	Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional	J	Identificación del perfil de tutores a cargo del programa
		K	Presupuesto de implementación del programa
		L	Memorias de la sesión de divulgación
		M	Lista de asistencia de la sesión de divulgación

No.	Actividad / Compromiso	ID.	Producto / Entregable
6	Seguimiento gerencial	N	Acta de seguimiento gerencial No 1
		O	Acta de seguimiento gerencial No 2

Nota: Construcción propia, 2024.

### Marco de Referencia

Con el fin de comprender los problemas planteados y las necesidades identificadas para el desarrollo del proyecto, se presentan a continuación las bases teóricas y normativas que permiten el desarrollo de la propuesta de consultoría.

#### Marco Teórico

Desde la década de 1950, autores como Carlson Sune, MacGregor Burns y Bernard Bass, entre otros, han trabajado en definir qué es el liderazgo y cuáles son las características que distinguen a un buen líder. Estos estudios han evolucionado con el tiempo, incorporando perspectivas diversas sobre cómo los líderes influyen en sus organizaciones y equipos. En esta línea, Yukl (2012) destaca en su artículo sobre el comportamiento del liderazgo efectivo que:

La esencia del liderazgo en las organizaciones consiste en influir y facilitar los esfuerzos individuales y colectivos para lograr objetivos compartidos. Los líderes pueden mejorar el desempeño de un equipo u organización al influir en los procesos que determinan dicho desempeño. (pág. 66)

Otros autores como Newstrom (2011) afirman que:

El liderazgo es el proceso de influir y apoyar a otros para que trabajen con entusiasmo en el logro de ciertos objetivos. Es el factor crucial que ayuda a un individuo o a un grupo a identificar sus metas, y luego los motiva y auxilia para alcanzarlas. (pág.169)

Existen diversos enfoques sobre el liderazgo. Algunos se centran en los rasgos personales del líder, mientras que otros analizan su conducta y comportamientos. También se encuentran enfoques que destacan la importancia del factor humano en la gestión (enfoque



humanista) y aquellos que estudian el poder del líder y la influencia situacional en función del contexto. (Ganga y Navarrete, 2013)

Para llevar a cabo esta consultoría, se ha tenido un acercamiento con la empresa para que indique que tipo de líder es el que se concibe que esta alineado con la cultura organizacional y los valores de Somos Active, de acuerdo con esto, se ha establecido que la empresa tiene el interés de contar con personas que inspiren a su equipo de trabajo, que combinen la capacidad de gestionar recursos con la toma de decisiones estratégicas. La gestión de los equipos de trabajo debe encontrar el equilibrio entre la exigencia y el enfoque a resultados con la empatía, motivación y la preocupación por el bienestar del equipo y que este también este alineado con la cultura. Lo anterior, sin dejar de lado los aspectos técnicos que requiere el puesto de trabajo.

Adicional a esto, para tener un diagnóstico sobre la sensación de bienestar de los líderes actuales de la empresa, se realizó una encuesta diseñada a partir del Modelo P.E.R.M.A. de Martin Seligman. Este modelo se basa en la psicología positiva, permitiendo medir el bienestar. Las siglas P.E.R.M.A. en inglés hacen alusión a: Positive Emotions (Emociones Positivas), Engagement (Compromiso), Relationships (Relaciones Positivas), Meaning (Sentido o Propósito), Accomplishment (Logros). (Seligman, 2011, pág.16). Medir el bienestar en la empresa permite tener un panorama sobre la satisfacción y el compromiso de las personas que participaran en la implementación de la consultoría.

A partir de los resultados de la encuesta de bienestar, de las evaluaciones de competencias, y el tipo de líder que la empresa desea, se presentarán los principales conceptos y teorías que ayudarán a sustentar el diseño de la consultoría que tiene como base la influencia del liderazgo en la gestión organizacional, el clima laboral y el rendimiento de los equipos.

La consultoría y el diseño del programa "Visionarios": herramienta para el fortalecimiento de habilidades gerenciales en el semillero de líderes de la empresa Somos Active S.A.S" se sustentará en el concepto de Liderazgo transformacional de Bernard Bass (1985) y el Enfoque situacional de Paul Hersey y Kenneth Blanchard (1968, 1988). Estos conceptos a pesar de ser de los primeros enfoques referentes al liderazgo siguen siendo los más utilizados actualmente.



El liderazgo transformacional de Bass, tiene como sustento teórico las ideas de Robert House del liderazgo carismático y James MacGregor Burns del liderazgo transaccional. Las premisas que sustenta el liderazgo transformacional van enfocadas a la influencia que tienen los líderes en crear cambios positivos en sus equipos de trabajo. El líder promueve que sus seguidores pongan los intereses colectivos por encima de sus objetivos individuales, alineándose con las metas de la organización. Esta actitud contribuye a generar un clima de confianza y respeto, motivando a los colaboradores a alcanzar resultados superiores a los inicialmente previstos. (Ganga y Navarrete, 2013)

El liderazgo transformacional se basa en los siguientes componentes: Carisma, Motivación Inspiradora, Estimulación Intelectual y Consideraciones Individualizadas, Bass y Avolio plantearon que:

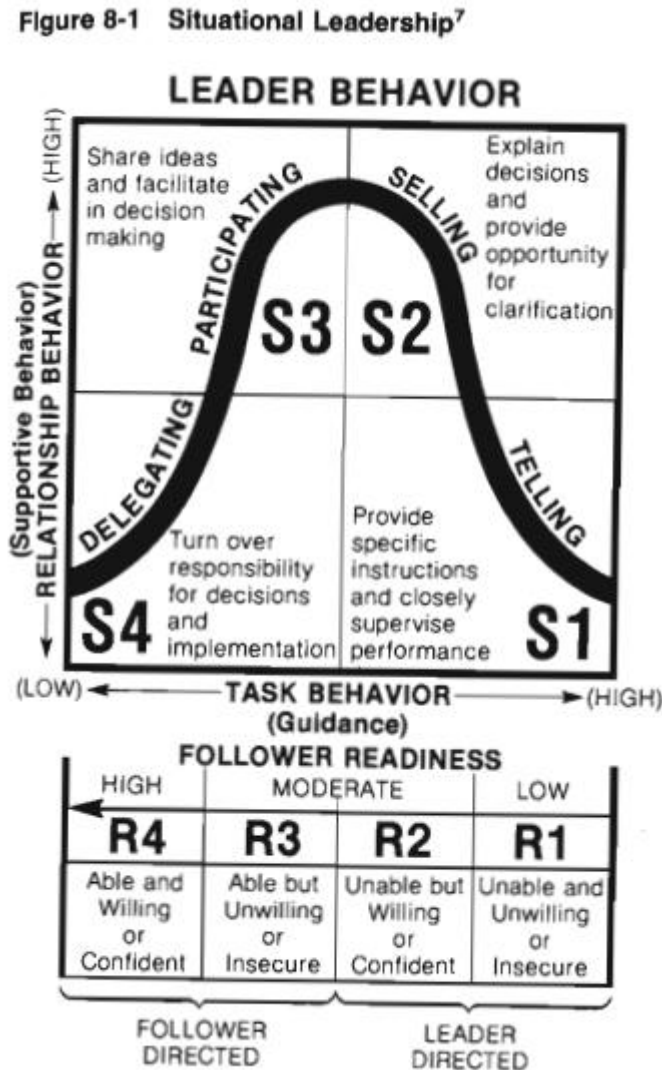
la Influencia idealizada o carisma, es lo que hace que los seguidores sientan un apego a su líder; motivación inspiradora: el líder transformacional logra transmitir visiones inspiradoras; consideración individual: es un modelo a seguir para los demás y estimulación intelectual: incentiva el pensamiento creativo y la solución de problemas a través de un pensamiento crítico y novedoso. (como se citó en Fernández M y Quintero N, 2017, pág.60)

En lo que refiere al liderazgo situacional se basa en las propuestas de Paul Hersey y Kenneth Blanchard, es concebido como un “Modelo del comportamiento del líder que refleja cómo debería adaptar su estilo para ejercer el liderazgo sujeto a la disposición que manifiesten sus seguidores”. (Robbins, S.P., 2009, pág. 304). Este modelo está diseñado para que el líder se pueda adaptar a las necesidades de su equipo de trabajo, es dinámico y flexible y se enfoca tanto en el comportamiento del líder como el nivel de preparación que tienen los seguidores.

Según Hersey y Blanchard (1988), en el liderazgo situacional no existe un único modelo para liderar e influir en los demás. En su propuesta, presentaron un esquema que determina el estilo de liderazgo más adecuado en función de las capacidades y motivaciones de las personas sobre las que se ejerce influencia. (pág.171)



**Ilustración 5. Liderazgo Situacional - Hersey y Blanchard**



Nota: Adaptado de Management of organizational behavior (pág. 171), por Hersey, P. y Blanchard, K.H., 1988, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

En la gráfica propuesta existen 4 cuadrantes, cada uno define el tipo de estilo divididos en **Directivo** con personal que tiene baja motivación y bajas competencias por lo que requiere un líder es altamente directivo, que guíe 100% a su equipo y de instrucciones precisas, **Delegativo** que tiene a su cargo un equipo con alta motivación y es altamente competente por lo cual puede delegar las responsabilidades y dejar más autonomía a su equipo, **Participativo** con equipos que tienen competencias claves para desarrollar las actividades aunque carecen de confianza o motivación para ejecutar las tareas, por lo que el líder se involucra en la toma de decisiones y apoya a su equipo y **Persuasivo** que cuenta con

un equipo con competencias limitadas pero está dispuesto y motivado por lo que el líder tiene alta dirección ya que guía y da directrices mientras apoya a su equipo y alienta la confianza y participación.

El líder deberá tener la capacidad de interpretar en dónde se sitúa su equipo, para poder tomar un rol más directivo o más de apoyo, Hersey, P. y Blanchard (1988) indican que lo mas importante es entender que

a menores niveles de preparación o competencia, el líder provee las directrices – el qué, el dónde, cuándo y cómo. Por lo tanto, las decisiones están dirigidas por el líder. En los niveles más altos de competencia, los seguidores son responsables de dirigir las tareas. (pág. 177)

Una vez definido el tipo de liderazgo deseado para el proyecto, previo a la implementación se hace necesario identificar las competencias requeridas para el cargo, definiendo como competencia según Boyatzis “como la característica subyacente de una persona que está causalmente relacionada con la actuación exitosa de un puesto de trabajo”. (Boyatzis 2002, como se citó en Boyatzis 1982, pág. 249). Dichas competencias deben ser analizadas desde el saber, el hacer y el ser; entendiendo cada uno de ellos como la necesidad de las organizaciones de un conjunto de conocimientos necesarios y específicos desde el saber, destrezas y habilidades laborales que permiten un mejor desempeño desde el hacer y finalmente principios y manejo de emociones que facilitan el relacionamiento desde el ser.

El entendimiento de los conceptos mencionados, hacen que la empresa encuentre personas con las competencias adecuadas para el cargo requerido y con lo anterior se logre un desempeño satisfactorio que como consecuencia permita el cumplimiento del logro de los objetivos de la organización. Para lograr el planteamiento es necesario implementar un modelo de gestión por competencias que:

nos facilita un adecuado desempeño del rol de cada empleado dentro de su área y se convierte también en una herramienta valiosa para planificar la trayectoria de desarrollo y el mapa de carrera de un empleado dentro de una organización.

(Ortiz et al., 2014, pág 10)

El modelo por competencias propone establecer las competencias específicas requeridas para cada cargo, evaluar el nivel de las mismas en los empleados, identificar las brechas existentes y finalmente generar oportunidades de desarrollo al cerrar dichas brechas.



La definición de competencias requiere un trabajo consiente alineado no solo con las necesidades de la empresa en habilidades blandas y habilidades duras, sino que requiere que estas sean coherentes con los valores y principios organizacionales.

**Marco Normativo**

La legislación laboral colombiana tiene parámetros establecidos enmarcados en normas relacionadas con la obligación de los empleadores a brindar capacitación a sus empleados atendiendo el derecho que estos tienen a ser capacitados. El cumplimiento de la norma fortalece las habilidades de los equipos de trabajo, mejora la percepción del clima laboral, disminuye la tasa de rotación, brinda estabilidad y evita sanciones a las organizaciones.

**Tabla 2. Marco Normativo**

Normatividad	Objeto de la norma
Código Sustantivo del Trabajo	Legislación Colombiana que brinda las directrices en temas laborales
Ley 115 de 1994 Ley General de Educación en Colombia	Nombra las normas generales que regulan el Servicio Público de la Educación. Se basa en los principios de la Constitución Política acerca del derecho a la educación para todas las personas, la libertad de aprendizaje, enseñanza, investigación y cátedra y en su carácter de servicio público.
Ley 789 de 2002	Relaciona las normas requeridas para dar apoyo al empleo y ampliar la protección social. Modifica algunos artículos del CST.
Decreto 1072 de 2015	Establece la normatividad vigente del sector Trabajo, expedida por el Gobierno Nacional
Ley 50 de 1990	Da la directriz para que las empresas con más de 50 empleados destinen horas de la jornada laboral a actividades de capacitación.
Decreto 1127 de 1991	Reglamenta los artículos 3 y 21 de la Ley 50 de 1990

Ley 1429 de 2010	Promueve la formalización de empresas y la capacitación de trabajadores con el fin de mejorar la empleabilidad y productividad.
Ley 1780 de 2016	Estimula el empleo juvenil al interior de las empresas, promueve el acceso a formación y desarrollo de competencias y habilidades gerenciales necesarias para su desarrollo laboral.
Decreto 4904 de 2009	Establece directrices que regulan el desarrollo de competencias y la formación para el trabajo.
Ley 1955 de 2019	Formula estrategias dirigidas a fortalecer las habilidades y competencias gerenciales mediante la formación de capital humano.

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

### Metodología de la Consultoría

Para el desarrollo del proyecto se implementarán dos metodologías, son ellas Project Management Body of Knowledge (PMBOK) y Marco Lógico.

La metodología PMBOK contempla cinco agrupaciones de procesos como parte de su estructura estos son, Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control y Cierre. Dichos procesos permiten tener una visión integral del proyecto en la medida que se definen las necesidades iniciales, el alcance, los objetivos, el plan de trabajo y los procesos de seguimiento y control para identificar posibles variaciones al plan inicial, finalmente se establece la finalización de todos los procesos para dar un correcto cierre al proyecto. Dado lo anterior se evidencia que esta metodología permite abarcar en su totalidad un proyecto con el fin de hacerlo exitoso.

La Metodología de Marco Lógico es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos (CEPAL, 2005) contempla cinco fases que se mencionan a continuación: Análisis de Grupos de Interés, Análisis del Problema, Análisis de Objetivos, Análisis de Alternativas y finalmente la Construcción de la Matriz de Marco Lógico. Como producto de estas fases se obtiene el árbol de problemas y de objetivos que dan origen a la definición de la estrategia del proyecto y las diferentes alternativas de acuerdo a los recursos asignados al proyecto.



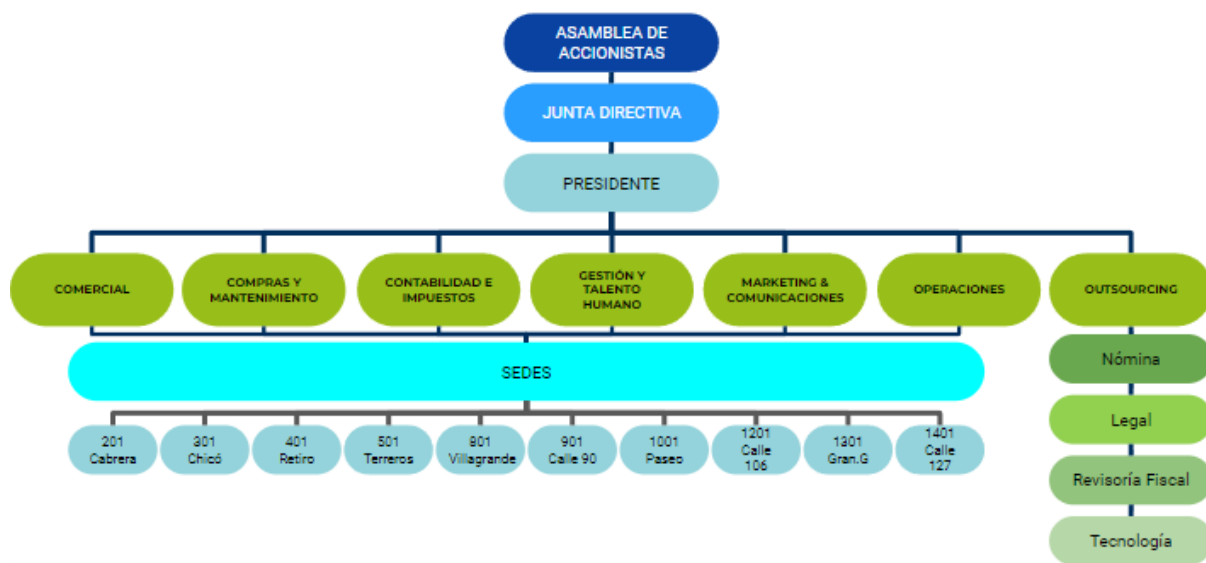
## Población

La empresa cuenta con una estructura organizacional jerárquica compuesta por un equipo gerencial y administrativo, el equipo base de líderes y coordinadores de sede y finalmente el equipo operativo.

Los líderes y coordinadores de sede componen el semillero y son 13 jóvenes con edades comprendidas entre los 23 y 33 años, con estudios de pregrado en actividades deportivas y en la mayoría de los casos la única experiencia laboral formal es la que han vivido dentro de Active.

En la actualidad se ha hecho una evaluación de sus perfiles versus los requeridos por la empresa y se han obtenido un alcance del 68% en promedio del perfil requerido, lo cual fortalece la necesidad de la empresa en temas de formación gerencial y con ello el propósito del presente informe.

### Ilustración 6. Estructura Organizacional



Nota: Somos Active S.A.S, [2024]

En general se marcan niveles como el gerencial, estratégico, administrativo y operativo. La primera parte de la estructura está compuesta por la Asamblea de Accionistas, la Junta directiva y el Presidente que en su conjunto componen la alta dirección.

El nivel que sigue es el estratégico y está compuesto por los líderes de las diferentes áreas de la compañía siendo estas Contabilidad, Comercial, Compras y Mantenimiento, Gestión y Talento Humano, Marketing y Operaciones quienes se encargan de crear estrategias junto con sus equipos de trabajo quienes en conjunto componen el equipo Administrativo. Todas y cada una de las personas que hacen parte de los niveles estratégico y

gerencial interactuarán directamente con el semillero de Líderes objeto de esta consultoría quienes tienen la responsabilidad de bajar las iniciativas y estrategias propuestas a los equipos de trabajo de Sedes.

Finalmente se encuentra el equipo de 10 sedes que dentro de su estructura cuenta con un Líder y/o Coordinador, Asesores de Ventas, Entrenadores Integrales y personal de apoyo en labores como aseo, vigilancia y mantenimiento.

En total a la fecha el equipo de trabajo está compuesto por 108 colaboradores compuestos por el Presidente, los Líderes de Área (6 personas), el Equipo Administrativo (14 personas), los Líderes y Coordinadores de Sede (13 personas), los Asesores Comerciales (15 personas), Entrenadores Integrales (51 personas) y personal de Apoyo (8 Personas).

### Stakeholders

La identificación de actores clave dentro del proceso de la consultoría y su impacto constituye el proceso de identificación de los Stakeholders. Para este estudio se hará uso de la Matriz RACI que busca analizar y asignar diferentes roles dentro de los proyectos mediante la identificación de actividades clave y la asignación de responsables a las mismas en diferentes niveles Responsable, Autoridad, Consultar e Informar.

**Tabla 3. Matriz RACI del proyecto**

Actividad	Responsable	Autoridad	Consultar	Informar
Análisis de la situación actual del proceso de talento humano	Líder de Gestión del Talento Humano Active Bodytech		Representante del Proyecto	
Trabajo de campo	Equipo de Gestión del Talento Humano Active Bodytech		Líder de Gestión del Talento Humano Active Bodytech	
Identificación de elementos o factores clave	Equipo de Gestión del Talento Humano Active Bodytech	Presidente	Líder de Gestión del Talento Humano Active Bodytech	
Documentos que soportan la consultoría	Líder de Gestión del Talento Humano Active Bodytech		Representante del Proyecto	Alta Dirección

Actividad	Responsable	Autoridad	Consultar	Informar
Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional	Equipo de Gestión del Talento Humano Active Bodytech			Alta Dirección
Seguimiento gerencial				Alta Dirección

Nota: Construcción propia, [2024].

### Plan de Trabajo

El desarrollo del Plan de Trabajo se dio en cuatro fases que permitieron desarrollar cada uno de los procesos necesarios para la consecución de los objetivos planteados. Se desarrolló una fase previa que correspondió a un trabajo netamente contractual, en el que se obtuvieron los permisos necesarios por parte de la empresa y se generaron los documentos que formalizaron el trabajo de consultoría.

Las fases uno y dos plantearon las bases del proyecto mediante la formulación definitiva del problema, los objetivos y la identificación de la realidad de la empresa en aspectos como el grupo de estudio y la definición del alcance de la herramienta a desarrollar.

Finalmente en la fase tres se desarrolló todo el trabajo de campo, los estudios de mercado la caracterización de la población, los encuentros con la empresa y todos aquellos elementos necesarios para el desarrollo del programa “Visionarios” que finalmente fue socializado con la Gerencia dejando constancia mediante actas.

La fase cuatro el trabajo cuenta con un apartado de Lecciones Aprendidas y Recomendaciones a la Gerencia que busca mejorar experiencias futuras de consultoría o hacer más amigable la implementación del programa propuesto. También desarrolla los entregables finales y los soportes de la entrega formal a la empresa del trabajo de consultoría.

Las actividades que se muestran a continuación hacen parte integral del proyecto de consultoría y se ejecutarán en la fase de implementación de acuerdo al cronograma propuesto.



### Ilustración 7. Plan de trabajo

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

Nota: Construcción propia, [2024].

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

En esta fase se da inicio a la intervención en la empresa seleccionada, al finalizar este apartado se desarrollarán los productos establecidos dentro del alcance de la consultoría.

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

El desarrollo de la consultoría se dio en varias fases que abordaron las diversas gestiones a desarrollar ante la empresa elegida, el análisis y la formulación del problema a solucionar, la definición de los objetivos y el alcance de la consultoría, el desarrollo de trabajo en campo

Inicialmente y a modo de diagnóstico interno de la empresa se desarrollaron el Anexo\_A-Matriz DOFA y el Anexo\_B- Informe de investigación de mercados (Cliente interno).

Para identificar las características propias del grupo de estudio y al que se va a diseñar el programa Visionarios se desarrollaron las actividades consignadas en el Anexo\_C- Informe de Identificación y caracterización equipo de semillero, el Anexo\_D - Análisis de felicidad del equipo de acuerdo con el modelo PERMA, el Anexo\_E - Competencias requeridas para el equipo de Semillero. En cuanto a la caracterización de perfiles y estructura se consignó la información en el Anexo\_F - Perfil de Líder de Sede y el Anexo\_G - Estructura Organizacional.

En lo que refiere al diseño del programa objeto de la consultoría se desarrollaron los productos correspondientes, consignados en el Anexo\_H - Diseño del programa Visionarios, el Anexo\_I- Cronograma de actividades, el Anexo\_J- Identificación del perfil de tutores a cargo del programa y el Anexo\_K- Presupuesto de implementación del programa.

Finalmente y como soporte de las actividades de seguimiento por parte de la empresa se incluyen las memorias de divulgación y las actas de seguimiento así, Anexo\_L-Memorias de divulgación, Anexo\_M-Lista de asistencia de divulgación, Anexo\_N-Acta de seguimiento gerencial No 1 y Anexo\_O- Acta de seguimiento gerencial No 2.

### **Seguimiento Gerencial**

El seguimiento a realizar por parte de la gerencia de Somos Active SAS se desarrolló en dos momentos y estarán a cargo del gerente por parte de la organización. De esto queda evidencia en dos actas de seguimiento, que hace parte integral del presente informe.

Anexo N-Acta\_Seguimiento\_Gerencial # 01

Anexo O-Acta\_Seguimiento\_Gerencial# 02

---

### Monitoreo: Matriz Marco Lógico

La Matriz de Marco Lógico es una valiosa herramienta que busca estructurar en un orden lógico las actividades propias del proyecto. La información se resume en Actividades, Componentes, Propósito y Fin y cada una de estas cuenta con un indicador que permite su medición, un método de verificación que define como se obtendrán los datos de la medición y finalmente un supuesto que es aquellos que se supone ocurrirá y que en caso contrario afectará el desarrollo del proyecto.

**Tabla 4. Matriz Marco Lógico**

MATRIZ MARCO LÓGICO				
Resumen Narrativo del Objetivo	Indicador	Medio de verificación	Supuesto	
<b>Fin</b>	Mejora en el clima laboral	(Índice de satisfacción laboral / puntaje máximo total) x 100	Encuesta del Clima Laboral	Se logra la mejora en la percepción del Clima Laboral
	Aumento en el nivel de compromiso con la empresa por parte de los colaboradores	(Nivel de compromiso obtenido/ Nivel de compromiso máximo esperado) x 100	Encuesta P.E.R.M.A.	Se mejora el nivel de compromiso de los colaboradores
	Incremento en la productividad de la empresa	(Cumplimiento del EBITDA mensual/ Cumplimiento del EBITDA propuesto) x 100	EEFF	Se logra el incremento de la productividad de la empresa
<b>Propósito</b>	Evaluar y desarrollar estrategias que permitan potenciar las habilidades gerenciales del grupo de semillero de líderes en Active Bodytech, con el fin de incrementar la eficiencia, la productividad y la conexión del equipo.	( $\Sigma$ Puntajes en evaluaciones / Número de participantes x puntaje máximo) x 100	Evaluación de competencias y Autoevaluación de competencias	La estrategia propuesta es efectiva y se fortalecen las habilidades del grupo de Semilleros lo que incrementa la eficiencia y la productividad
<b>Componentes</b>	Identificar las principales áreas de mejora en las habilidades de liderazgo de los jóvenes del semillero.	(Resultados evaluación de habilidades / Resultado máximo esperado) x 100	Evaluaciones de desempeño y de competencias.	Se identifican claramente las áreas de mejora

	Establecer las directrices para la implementación de una herramienta que permita formar y potencializar las habilidades gerenciales del equipo de semillero de líderes.	Porcentaje de avance en la implementación de la herramienta “Visionarios”.	Implementación total de la herramienta “Visionarios”	Se finaliza la implementación del programa “Visionarios”
	Implementar indicadores y revisiones periódicas de los resultados obtenidos para asegurar la mejora continua	Indicador de cumplimiento (Revisiones realizadas/ Revisiones Planificadas) x 100	Revisión trimestral de los resultados definidos por la empresa	Se definen y aplican los indicadores trimestralmente
<b>Actividades</b>	Desarrollar una encuesta para evaluar las habilidades actuales del equipo de Líderes	\$250.000	Resultados de la encuesta de medición de habilidades del equipo	Se desarrollan las encuestas de habilidades.
	Desarrollar una encuesta de autoevaluación de habilidades por parte del equipo de Líderes	\$250.000	Resultados de la encuesta de autoevaluación de habilidades del equipo	Se desarrollan las encuestas de autoevaluación
	Creación del programa Visionarios	\$15.000.000	Documento Final “Programa Visionarios”	Se crea y define el programa “Visionarios”
	Establecer perfiles deseados de Líderes	\$300.000	Perfil definitivo Líder y Coordinador de Sede	Se definen los perfiles deseados para el cargo
	Establecer criterios de medición y periodicidad para la revisión de los resultados propuestos para la mejora continua	\$1.000.000	Matriz de seguimiento trimestral a habilidades	La percepción del trabajo de equipo de Líderes mejora

Nota: Cepal (2005).

## Fase Cierre y Conclusiones

En esta fase, se cierra oficialmente el proyecto entregando los productos finales propuestos en este informe y el informe de lecciones aprendidas y recomendaciones.

### Productos Finales

A continuación, se consolidan los productos a entregar al final del desarrollo de la consultoría. Estos se entregan en forma de Anexos los cuales hacen parte integral del proyecto, se listan y nombran en la siguiente tabla

**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 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)
3	Identificación de elementos o factores clave	C	Documento con la identificación de los factores o elementos clave	Anexo_C- Informe de Identificación y caracterización equipo de semillero Anexo_D - Análisis de felicidad del equipo de acuerdo con el modelo PERMA Anexo_E - Competencias requeridas para el equipo de Semillero Anexo_F - Perfil de Líder de Sede Anexo_G - Estructura Organizacional
4	Documentos que soportan la consultoría	D	Documentos que dan respaldo a las potenciales soluciones de la	Anexo_H - Diseño del programa Visionarios Anexo_I- Cronograma de actividades

		problemática identificada	Anexo_J- Identificación del perfil de tutores a cargo del programa Anexo_K- Presupuesto de implementación del programa
5		Memorias de la sesión de divulgación	Anexo_L-Memorias de divulgación
		Lista de asistencia de la sesión de divulgación	Anexo_M-Lista de asistencia de divulgación
6	E	Actas de seguimiento hecho con la empresa	Anexo_N-Acta de seguimiento gerencial No 1
	F		Anexo_O- Acta de seguimiento gerencial No 2

Nota: Construcción propia, [2024].

### Lecciones Aprendidas

Durante el desarrollo de este trabajo, se identificaron diversas oportunidades de mejora y buenas prácticas que pueden ser de interés para futuros proyectos.

#### *Aciertos*

Trabajar con la información de una de las empresas de las que hace parte uno de los consultores fue un acierto debido a que el acceso a la información nunca fue una barrera y de algún modo el contexto de la empresa fue fácil de entender, aclarando dudas en tiempo real evitando así retrasos en los procesos.

El éxito del proyecto radicó en la asistencia a las reuniones de seguimiento programadas y en el cumplimiento de los compromisos pactados en dichas sesiones.

#### *Oportunidades de mejora*

Finalmente, se sugieren establecer momentos adicionales de encuentro con las empresas que permitan hacer un seguimiento más cercano al proyecto y a su evolución para garantizar que este proceso sea satisfactorio para las empresas, para la universidad y lógicamente para los estudiantes.

Se puede hacer más efectivo el trabajo si se ponen fechas concretas a los entregables en el desarrollo de la consultoría, si bien se entiende que se requiere la autogestión por parte de los consultores el primer entregable fue casi un semestre después de iniciar el proceso, esto implicó que al final se acumularan los entregables.

### ***Buenas Prácticas***

#### **1. Estructura, comunicación y equipo de trabajo**

Montar una estructura organizada y clara desde el inicio del del proyecto permitió tener una guía para desarrollar el trabajo de forma organizada.

Contar con un equipo de trabajo sólido y responsable, permitió que las actividades se desarrollaran adecuadamente. Se delegaron responsabilidades adecuadamente y sobre todo se entendió que el objetivo final es la entrega de un trabajo de calidad, lo cual permitió que se creara una sinergia para concluir de manera exitosa el proyecto.

Ya que uno de los consultores no reside en Bogotá la virtualidad se convirtió en una herramienta clave para el desarrollo de la consultoría, y se utilizaron las diferentes herramientas tecnológicas que permitieron un trabajo efectivo.

#### **2. Disposición de la empresa**

Los directivos de Active Bodytech se mostraron dispuestos a la realización de este trabajo de consultoría, mostrando apoyo y flexibilidad al momento de brindar los espacios necesarios para realizar las diferentes actividades. También mostraron confianza en el proceso, esto conllevó a que se realizara un trabajo sin contratiempos.

La buena comunicación y disposición de la empresa a prestar y brindar información de manera oportuna, facilitó de manera efectiva que se pudieran realizar las diferentes encuestas que dieron contexto a la creación del proyecto.

Evidenciar que la empresa apoyaba el trabajo y fuera receptiva a los aportes como consultores fue gratificante, si bien cada una de las partes tenía agendas correspondientes a sus actividades laborales, esto no fue impedimento para programar las reuniones necesarias.

### **Recomendaciones para la Gerencia**

Para fomentar el fortalecimiento de la capacidad institucional y garantizar la sostenibilidad de la innovación implementada a través del proyecto de consultoría a corto, mediano y largo plazo, en esta sección se sugieren a la gerencia las siguientes recomendaciones.

#### ***Corto plazo:***

- Realizar los procesos de evaluaciones y autoevaluación del personal trimestralmente, esto con el fin de hacer un seguimiento exhaustivo de las



herramientas propuestas, comparar los resultados con los obtenidos al inicio de la consultoría para conocer la evolución de los puntos de mejora detectados.

- Estructurar un programa continuo para el desarrollo de habilidades blandas en la organización a partir de las herramientas propuestas.
- Realizar estrategias para la mejora del clima laboral a partir de sesiones de feedback continuo con los líderes y sus equipos.

***Mediano plazo:***

- Buscar convenios con universidades para fortalecer la formación gerencial de los líderes.
- Realizar convenios con las universidades que cumplen con el perfil buscado por Active para que se desarrolle una bolsa de empleo que permita divulgar vacantes y recibir perfiles de acuerdo con los requerimientos de la empresa.
- Desarrollar una ruta de crecimiento profesional para los líderes que cuente con plan de carrera atractivo.
- Facilitar sesiones de coaching individual al grupo de Líderes y Coordinadores de Sede.
- Implementar certificaciones internas de liderazgo y gestión.
- Implementar el programa “Visionarios” en su versión inicial.

***Largo plazo:***

- Implementar el programa “Visionarios”, anualmente con el ánimo de fortalecer habilidades existentes y desarrollar nuevas habilidades con base en el diagnóstico inicial efectuado año a año. Este programa se puede institucionalizar como parte del plan de formación de la empresa.
  - Replicar la estructura del programa “Visionarios” a otros niveles y en otros grupos de la compañía.
  - Diseñar planes de sucesión para asegurar la continuidad en los puestos estratégicos y clave de la empresa.
  - Promover un área interna dedicada exclusivamente a la formación y al desarrollo de programas de fortalecimiento de habilidades requeridas por el equipo.
- 
-

## Referencias

Boyatzis, R. E. (2002). El desarrollo de competencias sin valores es como el sexo sin amor. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 18(2-3), 247-258.

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)

Canizales Muñoz, L. D. (2021). Responsabilidad social empresarial y el fortalecimiento del talento humano en las organizaciones. *RHS-Revista Humanismo Y Sociedad*, 9(1), e4/1 – 17. <https://doi.org/10.22209/rhs.v9n1a04>

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2016) *Documento Guía del módulo de capacitación virtual en Teoría de Proyectos*.

[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)

Fernández, M. C., & Quintero, N. (2017). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(77), 56-74.

Ganga, F., & Navarrete, E. (2013). Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización. *Gaceta Laboral*, 19(1), 52-77.

Goleman, D. (2017). Leadership that gets results. *En Leadership perspectives* (pp. 85-96). Routledge.

Hersey, P. y Blanchard, K.H. (1988). *Management of organizational behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall. <https://ess220.wordpress.com/wp-content/uploads/2008/02/hersey-blanchard-1988.pdf>

Maxwell, J. (2001). *Los 21 minutos más poderosos en el día de un líder*. Editorial Caribe.

Newstrom, J.W. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. [https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/11/Comportamiento\\_humano\\_en\\_el\\_trabajo.pdf](https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/11/Comportamiento_humano_en_el_trabajo.pdf)

Ortiz, J., Rendon, M. & Atehortua, J. (2014). *Score de competencia*. Bogotá: McGraw- Hill Interamericana S.A.

Project Management Institute – PMI. (2008). *Guía Project Management Body of Knowledge (PMBOK)*. [https://sigi.sic.gov.co/SIGI/files/mod\\_documentos/anexos/2032/Guia\\_del\\_PMBOK\\_sexta\\_edicion\\_espanol.pdf](https://sigi.sic.gov.co/SIGI/files/mod_documentos/anexos/2032/Guia_del_PMBOK_sexta_edicion_espanol.pdf)

---

Robbins, S. P., DeCenzo, D. A. (2009). *Fundamentos de Administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24com.loginbiblio.poligran.edu.co/?il=3540>

Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*. Free Press.

Yukl, G. (2012). Effective Leadership Behavior: What We Know and What Questions Need More Attention. *Academy of Management Perspectives*, 26(4), 66–85. <http://www.jstor.org/stable/23412661>

### Bibliografía

Alcázar Cruz, Pedro. (2020). Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. *Economía Coyuntural*, 5(4), 89-122. Recuperado en 22 de junio de 2024, de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2415-06222020000400006&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2415-06222020000400006&lng=es&tlng=es).

Blanchart, C. H. R. (2002). Liderazgo y Conducción de Equipos. In *“Información, decisión y gestión”*: Apuntes para un modelo de conducción estratégica (pp. 29–30). Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales (CARI). <http://www.jstor.org/stable/resrep21026.12>

Cruz-Ortiz, V., Salanova, M., & Martínez, I. M. (2013). Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros. *Revista Universidad Y Empresa*, 15(25), 13–32. Recuperado a partir de <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/2871>

Decreto 4904 de 2009: Por el cual se reglamenta la organización, oferta y prestación del servicio educativo para el trabajo y el desarrollo humano. DO No. 47.526.

Decreto 3743 de 1950: Por el cual se modifica el Decreto número 2663 de 1950, sobre Código Sustantivo del Trabajo. DO 27504

Decreto 1072 de 2015: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo. DO No. 49523.

Fernandez, J. L. F. (2018). *Management, Liderazgo Ignaciano y Filosofía Moral*. *Revista Portuguesa de Filosofia*, 74(2/3), 473–508. <http://www.jstor.org/stable/26509993>

Ley 115 de 1994: Por la cual se expide la Ley General de Educación. DO No. 41.214.

Ley 789 de 2002: Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social, y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo del Trabajo. DO No. 45.046.

Ley 50 de 1990: Por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones. DO No. 39615.

Ley 1429 de 2010: Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo. DO No. 47.923.

Ley 1780 de 2016: Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil y se dictan otras disposiciones. DO No. 49.877.

Ley 1955 de 2019: Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”. DO No. 50.964.

Melo, N. A. P. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 30(76), 9–24. <https://www.jstor.org/stable/26910167>

Ramírez, L. M. (2005). Estrategias para desarrollar competencias gerenciales. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (54), 183–204. Recuperado a partir de <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/340>

Zenteno-Hidalgo, Á. C., & Silva, C. A. D. (2016). Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: análisis de un caso. *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 26(59), 119–136. <http://www.jstor.org/stable/43786574>




### Datos de Registro de Consultores del proyecto

Datos de Registro de Investigadores	
<b>Nombre Estudiante 1</b>	Paula Andrea Borrero Diaz
Enlace CvLAC	<a href="https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002356108">https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002356108</a>
Enlace ORCID	<a href="https://orcid.org/0009-0004-7085-9299">https://orcid.org/0009-0004-7085-9299</a>
Enlace Google académico	<a href="https://scholar.google.com/citations?hl=es&amp;user=zDy9QHwAAAAJ">https://scholar.google.com/citations?hl=es&amp;user=zDy9QHwAAAAJ</a>
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano
<b>Nombre Estudiante 2</b>	María Isabel Cote Linares
Enlace CvLAC	<a href="https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002349594">https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002349594</a>
Enlace ORCID	<a href="https://orcid.org/0009-0000-7623-8929">https://orcid.org/0009-0000-7623-8929</a>
Enlace Google académico	<a href="https://scholar.google.es/citations?hl=es&amp;user=F_zYjHUAAAAJ">https://scholar.google.es/citations?hl=es&amp;user=F_zYjHUAAAAJ</a>
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano
<b>Nombre Director Consultoría</b>	Carlos Andrés Cañas Castaño
Enlace CvLAC	<a href="https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/EnRecursoHumano/query.do">https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/EnRecursoHumano/query.do</a>
Enlace ORCID	<a href="https://orcid.org/0009-0001-5447-4530">https://orcid.org/0009-0001-5447-4530</a>
Enlace Google académico	
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano

Anexos

Anexo A – Matriz DOFA

Tabla A1. DOFA cruzado

	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Personal con apertura al cambio y al conocimiento</li> <li>Estructura del área de Talento Humano bien definida</li> </ul>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo joven e inexperto en algunos cargos de liderazgo, con poca formación gerencial y administrativa.</li> <li>Bajo desarrollo de habilidades blandas en el equipo.</li> <li>Perfiles de cargo desactualizados.</li> <li>Procesos de inducción y formación poco estructurados.</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajos informales en los que perciben más dinero pero sin las condiciones de ley</li> </ul>	<p><b>Fortalezas (Apertura al cambio y al conocimiento) + Amenazas (Trabajos informales que ofrecen más dinero)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Estrategia FA:</b> Fortalecer el Plan de Carrera de modo que se aproveche la apertura al cambio del personal generando programas de desarrollo y capacitación, la posibilidad de crecimiento y mejor remuneración que haga menos atractivos los trabajos informales.</li> </ul> <p><b>Fortalezas (Estructura del área de Talento Humano bien definida) + Amenazas (Trabajos informales sin las condiciones de ley)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Estrategia FA:</b> Fortalecer la difusión de todo el componente salarial, socializar el concepto de CEM (Compensación Efectiva Mensual) y dar a conocer al grupo de L&amp;C su status en la estructura salarial.</li> </ul>	<p><b>Debilidades (Procesos de inducción y formación poco estructurados) + Amenazas (Trabajos informales que ofrecen más dinero)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Estrategia DA:</b> Fortalecer los planes de capacitación para mejorar las habilidades del equipo, lo que aumentará su competitividad y satisfacción laboral, haciendo menos atractivos los trabajos informales.</li> </ul> <p><b>Debilidades (Equipo joven e inexperto en algunos cargos de liderazgo, con poca formación gerencial y administrativa) + Amenazas (Trabajos informales que ofrecen más dinero)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Estrategia DA:</b> Estructurar los planes de capacitación de acuerdo a los perfiles definidos para cada uno de los cargos.</li> </ul> <p><b>Debilidades (Perfiles de cargo desactualizados) + Amenazas (Trabajos informales que ofrecen más dinero)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Estrategia DA:</b> Estructurar perfiles que permitan hacer atractivos los cargos de liderazgo y crear un esquema de compensación competitivo</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecimiento de los programas de Bienestar</li> <li>Creación de planes de carrera dentro de la empresa</li> <li>Definición de nuevos perfiles</li> <li>Definición de competencias</li> </ul>	<p><b>Fortalezas (Personal con apertura al cambio y al conocimiento) + Oportunidades (Fortalecimiento de los programas de Bienestar)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Estrategia FO:</b> Implementar programas novedosos de bienestar que incluyan actividades formativas y de desarrollo personal.</li> </ul> <p><b>Fortalezas (Estructura del área de Talento Humano bien definida) + Oportunidades (Creación de planes de carrera dentro de la empresa + Definición perfiles y competencias)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Estrategia FO:</b> Motivar el crecimiento y definir adecuadamente los planes de carrera de acuerdo a la estructura, la correcta definición de perfiles y competencias.</li> </ul>	<p><b>Debilidades (Equipo joven e inexperto en algunos cargos de liderazgo, con poca formación gerencial y administrativa) + Oportunidades (Definición de competencias)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Estrategia DO:</b> Definir competencias clave para los cargos de liderazgo, implementando un programa de formación basado en estas competencias.</li> <li><b>Estrategia DO:</b> Alinear la formulación de competencias con el plan misional de la empresa, sus valores, pilares, misión y visión.</li> </ul> <p><b>Debilidades (Bajo desarrollo de habilidades blandas) + Oportunidades (Definición de nuevos perfiles y competencias)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Estrategia DO:</b> Crear perfiles de cargos que incluyan habilidades blandas como requisito y desarrollar programas de formación específicos de acuerdo a los perfiles requeridos.</li> </ul> <p><b>Debilidades (Procesos de inducción y formación poco estructurados) + Oportunidades (Creación de planes de carrera dentro de la empresa)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Estrategia DO:</b> Crear un plan de formación estructurado de acuerdo al cargo y marcar la ruta del plan de carrera al que el colaborador puede acceder.</li> </ul>

Nota: Construcción propia, [2024]

### **Anexo\_B- Informe de investigación de mercados (Cliente interno)**

La empresa Active Bodytech cuenta con 10 sedes en 3 municipios, Bogotá, Soacha y Envigado. Esta consultoría impacta directamente a los 13 Líderes y Coordinadores de Sede (Ver Anexo\_C- Informe de Identificación y caracterización equipo de semillero). Para conocer las falencias y oportunidades de mejora de estos 13 líderes, se realizaron 2 encuestas de tipo escala Likert, para la medición se utilizó una escala de frecuencia.

En la primera encuesta se estableció un instrumento de recolección de información bajo el formato del modelo P.E.R.M.A (Ver Resultados en Anexo\_D - Análisis de felicidad del equipo de acuerdo con el modelo PERMA) para evaluar la sensación de bienestar del personal. La segunda encuesta se realizó bajo las características de una evaluación y autoevaluación de habilidades blandas. Se eligieron estos dos formatos para poder tener una guía de los puntos más importante para trabajar y fortalecer en el semillero de líderes.

Adicional a estas, se hizo una verificación de la oferta de carreras universitarias a fin con el perfil del líder de sede que requiere Active.

#### **Evaluación Competencias Equipo Visionarios**

La evaluación de competencias del Equipo Visionarios tuvo dos partes, la primera fue una evaluación realizada por parte del Líder de Operaciones y Líder de Gestión y Talento Humano a los Líderes de Sede. La segunda parte consta de una Autoevaluación realizada por cada uno de los 13 líderes de Sede.

Cada pregunta tenía una opción de respuesta diseñadas en una escala de frecuencia, para poder parametrizar las respuestas, se le otorgó un puntaje de la siguiente forma: Muy Baja 1 punto, Baja 2 puntos, Moderada 3 puntos, Alta 4 puntos y Muy alta 5 puntos. Siendo 5 la mayor calificación y 1 la menor calificación.

El promedio de cada pregunta es el siguiente:



**Tabla B1. Evaluación Competencias Equipo de Líderes y Coordinadores Active**

Calificación Realizada por los Jefes Directos		Autoevaluación	
Experiencia	Promedio	Experiencia	Promedio
Experiencia Requerida: 3 años en puestos similares	2.92	Experiencia Requerida: 3 años en puestos similares	N/A
Manejo de Habilidades Ofimáticas	3.04	Manejo de Habilidades Ofimáticas	N/A
Habilidades	Promedio	Habilidades	Promedio
Capacidad de organización y planificación	3,08	Capacidad de organización y planificación	3,62
Capacidad de análisis	3,38	Capacidad de análisis	3,54
Liderazgo	3,00	Liderazgo	3,85
Capacidad de delegación	3,00	Capacidad de delegación	3,69
Trabajo en equipo	3,73	Trabajo en equipo	4,15
Proactividad	3,35	Proactividad	3,38
Capacidad de trabajar bajo presión	3,00	Capacidad de trabajar bajo presión	3,62
Toma de decisiones	2,73	Toma de decisiones	3,15
Gestión de conflictos	2,73	Gestión de conflictos	3,69
Buen relacionamiento interpersonal	3,69	Buen relacionamiento interpersonal	4,31

Nota: Construcción propia, [2024]

Los datos muestran una alta discrepancia entre lo que perciben los altos mandos y la percepción que tienen los líderes respecto a sus habilidades blandas evaluando por debajo al promedio de las autoevaluaciones. La mayor diferencia se evidencia en el trabajo en equipo, la capacidad de delegación, liderazgo y buen relacionamiento interpersonal.

Los datos de la autoevaluación respecto al trabajo en equipo y las relaciones interpersonales, tienen relación con los resultados de la encuesta P.E.R.M.A. (Ver Anexo\_D), puesto que los líderes presentaron sentimientos positivos respecto al relacionamiento y apoyo entre compañeros.

La información arrojada en la evaluación muestra puntos críticos que se pueden trabajar y fortalecer en el equipo del Semilleros de líderes, empezando por la Gestión de conflictos y la Toma de decisiones puesto ambas que estuvieron por debajo del 3, es decir calificación baja. Se sugiere enfocar las acciones en estas dos habilidades.

Adicionalmente, se evidencia que el personal no cubre las expectativas de la experiencia en años requerida en los puestos de trabajo, lo que se traduce en implementar campañas fuertes de capacitación y/o realizar procesos de selección más estrictos.

El bajo índice alcanzado en la expectativa de cumplimiento del desarrollo de habilidades blandas, más el bajo promedio de la experiencia del personal, llevó al equipo de la consultoría a realizar un muestreo de 11 pensum de universidades en el ámbito nacional que ofrecieran la carrera de Profesional en Actividad física o similares.

A continuación, se detallan las universidades que se identificaron ofertan Educación Física y/o Gestión del deporte profesionalmente:

**Tabla B2. Tabla de Programas Universitarios enfocados en Deporte, Colombia.**

Universidad	ciudad	Carrera
Universidad Autónoma del Caribe	Barranquilla	Deporte y Cultura Física
ITFIP : Instituto de educación superior	Espinal	Profesional en Actividad Física y Deporte
Universidad Sergio Arboleda	Bogotá	Gestión Deportiva
UNAD universidad nacional abierta distrital	Nacional	Gestión Deportiva
Universidad Manuela Beltrán	Bogotá	Profesional en Ciencias del Deporte
Uniminuto	Nacional	Licenciatura en educación física, recreación y deporte
Universidad del Magdalena	Nacional	Profesional en Deporte
Universidad de Antioquia	Medellín, Segovia, Puerto Berrío, Cauca, Carepa, Santa Fe de Antioquia, Andes, Yarumal, Sonsón, y Carmen de Vibora	Licenciatura en Educación Física
Universidad Javeriana	Bogotá	Licenciatura en Educación Física
Universidad de Cundinamarca	Fusagasugá	Licenciatura en Educación Física, Recreación y Deporte
Universidad del Valle	Cali	Educación Física y Deporte

Nota: Construcción propia, [2024]

A partir de un análisis realizado a los programas académicos ofrecidos por estas universidades, se observa que los programas, en su mayoría, están enfocados en formar perfiles dirigidos a la preparación física y deportiva, abordando aspectos principalmente pedagógicos, y luego administrativos y de gestión. Solo una de las ofertas académicas revisadas, la de la Universidad Sergio Arboleda, ofrece materias orientadas a desarrollar

habilidades blandas, como la Inteligencia Emocional y el Liderazgo. Por otro lado, la Universidad Uniminuto incluye en su programa una materia específica sobre Resolución de Conflictos.

Se destaca que el programa de Gestión Deportiva, ofrecido por la universidad Sergio Arboleda está aparentemente diseñado para formar profesionales con un enfoque y crecimiento en el desarrollo de la industria del deporte, a diferencia de otras carreras analizadas que priorizan la formación en entrenamiento deportivo en sus estudiantes.

Considerando lo anterior, y en línea con el perfil que busca *Active* para sus líderes de sede —*Profesional en Administración y/o Administración Deportiva con estudios adicionales en Mercadeo o Gestión Comercial*—, se reafirma la necesidad de la empresa de ofrecer capacitaciones en habilidades blandas. Esto permitirá cerrar la brecha existente entre las competencias adquiridas en la formación universitaria y las expectativas del puesto, garantizando así un mejor desempeño del personal en sus funciones.

### Formato de Evaluación de Competencias

Nombre:

Cargo:



Evaluación de competencias requeridas para el cargo:

Evalúe de 1 a 5 de acuerdo a la siguiente escala:

1. **Muy Bajo:** Carece de la habilidades
2. **Bajo:** El desarrollo de la habilidad es mínimo
3. **Moderado:** Cuenta con la habilidad pero en ocasiones no la aplica.
4. **Alto:** Entiende y desarrolla la habilidad frecuentemente.
5. **Muy Alto:** Desarrolla la habilidad permanentemente.

Habilidad	Descripción	Ejemplo	Auto evaluación	Evaluación Líderes de Área *
Capacidad de organización y planificación	Habilidad para estructurar tareas y proyectos eficientemente, estableciendo prioridades, plazos y compromisos.	Cronograma de actividades mensuales, asignaciones de tareas al equipo de trabajo.		
Capacidad de análisis	Habilidad para revisar informes, extraer conclusiones válidas y asimilar información valiosa.	Análisis mensual de información financiera y de ventas.		

Habilidad	Descripción	Ejemplo	Auto evaluación	Evaluación Líderes de Área*
Liderazgo	Capacidad para guiar, influir y motivar a otros hacia el logro de metas comunes.	Inspira e impulsar al equipo hacia la consecución de metas y objetivos retadores.		
Capacidad de delegación	Habilidad para asignar tareas y responsabilidades a los miembros del equipo de trabajo de manera efectiva.	Delegar tareas como aperturas, cierres, elaboración de cuadros e informes básicos, etc.		
Trabajo en equipo	Colaboración efectiva con otros (pares, superiores y subalternos), hacia el logro de objetivos comunes.	Aportar ideas en las reuniones de áreas. Identificar habilidades y debilidades y fortalecerlas como equipo.		
Proactividad	Capacidad para anticiparse a diversas situaciones atípicas, tomando la iniciativa y aportando al manejo efectivo de las mismas.	Evaluar los diversos escenarios de actividades en sede y anticipar posibles fallos en las mismas.		
Capacidad de trabajar bajo presión	Mantener la calma, y la eficiencia en situaciones complejas y con límites de tiempo ajustados.	Cierre de ventas mensual. Informe de nómina. Actividades y eventos masivos.		
Toma de decisiones	Capacidad de evaluar situaciones, considerar las posibles consecuencias y seleccionar la mejor alternativa.	Asignación de tareas por ausencia de personal. Respuestas a problemas y solicitudes del equipo de trabajo.		
Gestión de conflictos	Capacidad para identificar, manejar y resolver desacuerdos de manera eficiente.	Mediar en problemas de los colaboradores. Atender PQR's de los afiliados.		

Habilidad	Descripción	Ejemplo	Auto evaluación	Evaluación Líderes de Área*
Buen relacionamiento interpersonal	Capacidad de generar y mantener relaciones positivas y efectivas con otros. Fomentar un ambiente de respeto y apoyo mutuo dentro del equipo, y mantener buenas relaciones con clientes y socios.	Promover el apoyo del equipo, el respeto mutuo y el buen ambiente de trabajo.		

\*Promedio de la evaluación del Líder de Operaciones, Líder Comercial y Líder de Gestión y Talento Humano.

### Análisis de felicidad del equipo de acuerdo con el modelo PERMA

A continuación, se presenta la encuesta realizada:



Apreciado Active Loyer

La presente encuesta se realiza en el desarrollo del trabajo de consultoría de grado "Diseño y desarrollo del programa "Visionarios": herramienta para el fortalecimiento de habilidades gerenciales en el semillero de líderes de la empresa Somos Active S.A.S.". Agradecemos tu contribución objetiva al momento de responder, desde este estudio se busca favorecer organizaciones saludables las cuales se conciben bajo términos de dignidad, bienestar, aprendizaje, crecimiento y desarrollo humano.

**CONSENTIMIENTO INFORMADO:** La participación en este estudio es absolutamente voluntaria, esto quiere decir, que si así lo deseas, puedes negarte a participar. Asimismo no se requerirán datos que te identifiquen, pues tu participación será anónima y en tal sentido, la información será confidencial, solo será utilizada para fines investigativos. En ninguno de los documentos usados para esta actividad se especifican nombres de los participantes para dar cumplimiento a la condición de anónimo.

**NOTA CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN:** durante y después de la recolección y análisis de la información se mantendrá su anonimato, los archivos con información se custodiarán de manera confidencial, esta información será manejada EXCLUSIVAMENTE por el área de Gestión y Talento Humano. En caso de publicarse resultados se hará de manera general y no particular.



### **Instrumento de recolección de información**

La escala establecida para dar respuesta a cada una de las preguntas es la de Frecuencia, por lo que cada una tenía como opciones de respuesta lo siguiente:

- Muy Frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

**¿Cuál es tu identidad de género?**

- Femenino
- Masculino
- Transgénero
- Otro
- Prefiero no decirlo

**¿Cuántos años tienes?**

- 18 a 24 años
- 25 a 34 años
- 35 a 44 años
- 45 + años

**¿Cuál es tu nivel de estudios?**

- Bachiller





- Técnico
- Estudiante Universitario
- Algunos estudios universitarios (sin titulación)
- Profesional Graduado
- Profesional con Especialización

#### **Emociones Positivas**

1. ¿Siento que en mi trabajo experimento emociones positivas como entusiasmo o felicidad?
2. ¿Experimento gratitud por el trabajo que realizo?
3. ¿Con que frecuencia encuentro un equilibrio entre mi vida personal y el trabajo asignado, que me genera bienestar y felicidad?

#### **Compromiso**

4. ¿Las actividades que realizo en mi trabajo son desafiantes y estimulantes?
5. ¿Pierdo la noción del tiempo debido a mi compromiso con las tareas?
6. ¿Me esfuerzo por aplicar mis habilidades y destrezas en el desarrollo de mis labores?

#### **Relaciones**

7. ¿Las relaciones que tengo con mis compañeros de trabajo son sólidas y de apoyo?
8. ¿Me siento valorado y respetado por mis compañeros de trabajo?
9. ¿Siento el apoyo de mis compañeros cuando debo afrontar algún reto laboral?

#### **Sentido**

10. ¿Las tareas que realizo en el trabajo son significativas y tienen un impacto positivo en mi vida y en la de los demás?





11. ¿Siento que mi trabajo está alineado con mis valores personales y me brinda un sentido de propósito?
12. ¿Siento que mi trabajo aporta al logro de una sociedad mejor?  
**Logro**
13. ¿Me siento satisfecho con mis logros y avances en el trabajo?
14. ¿El trabajo que realizo me brinda oportunidades para alcanzar metas y objetivos personales y profesionales?
15. ¿Me siento motivado a progresar y crecer profesionalmente?

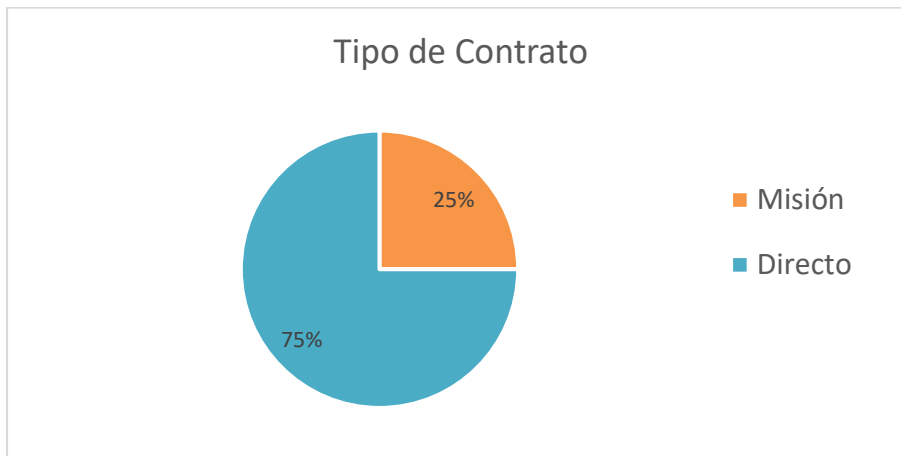
El análisis y resultado de la encuesta se podrán observar en el Anexo\_D.



### Anexo\_C – Informe de Identificación y caracterización equipo de semillero

A continuación, se identifican características básicas del grupo de estudio. En primer lugar, los contratos del equipo se dividen en contratos en misión (25%) y contratos directos con la compañía (75%).

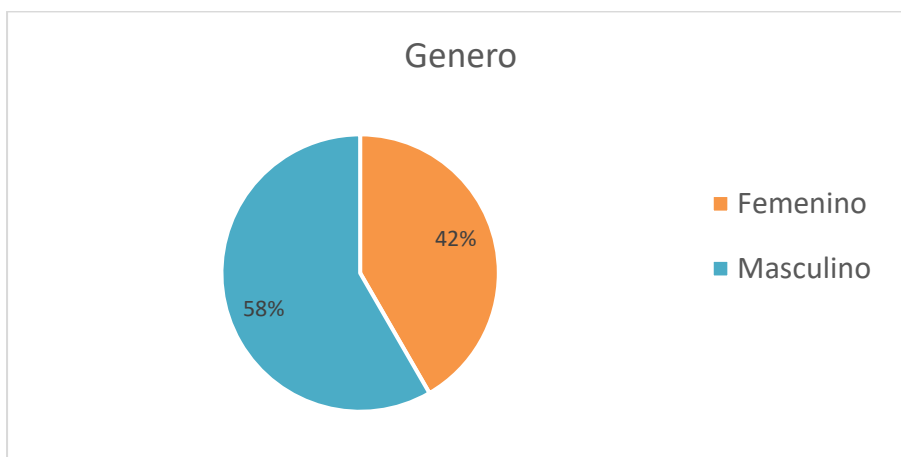
#### Ilustración C1. Tipo de contrato



Nota: Construcción propia, [2024]

En cuanto al género el 42% del grupo de estudio corresponde al género femenino y el 52% restante al género masculino.

#### Ilustración C2. Género

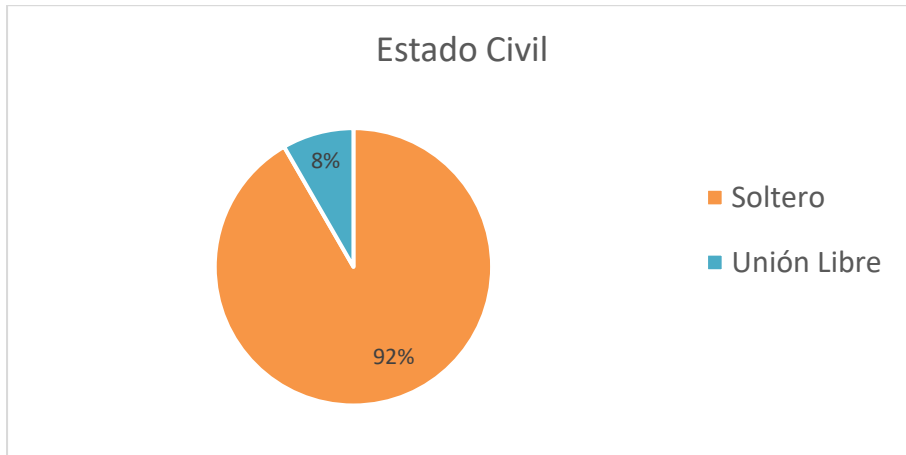


Nota: Construcción propia, [2024]



El estado civil del 92% del equipo es soltero y solo el 8% manifiesta estar en unión libre.

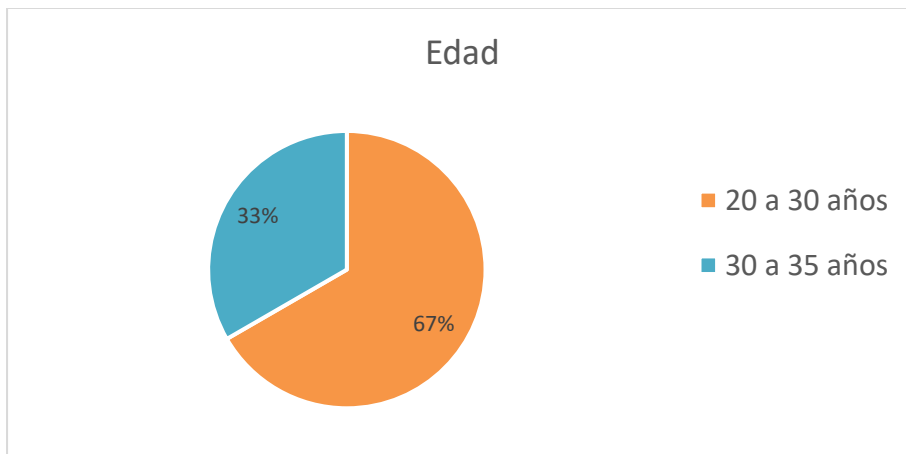
**Ilustración C3. Estado Civil**



Nota: Construcción propia, [2024]

La mayoría de los miembros del equipo de líderes y coordinadores son jóvenes entre 20 y 30 años (67%) el equipo restante está en el rango de los 30 a 35 años (33%)

**Ilustración C4. Edad**

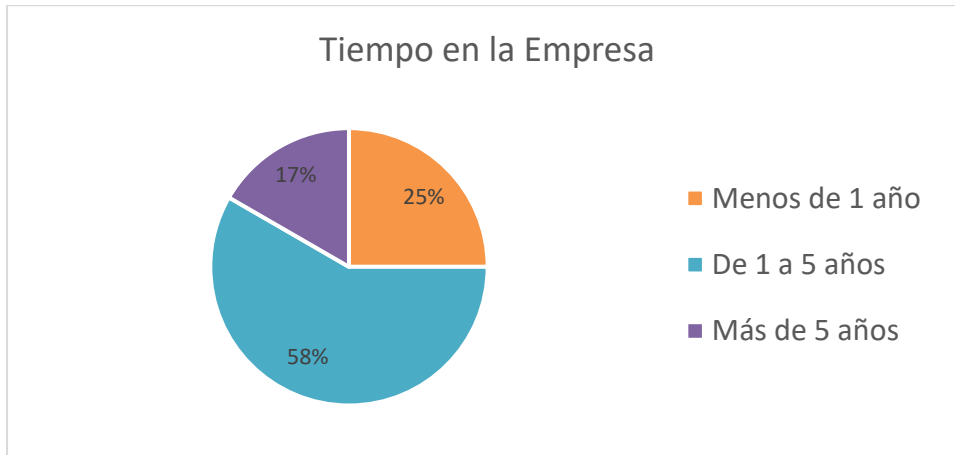


Nota: Construcción propia, [2024]



Solo el 25% del equipo tiene un tiempo de la empresa inferior a un año, el 58% lleva entre 1 y 5 años en la compañía y el 17% ha estado vinculado por más de 5 años a la empresa.

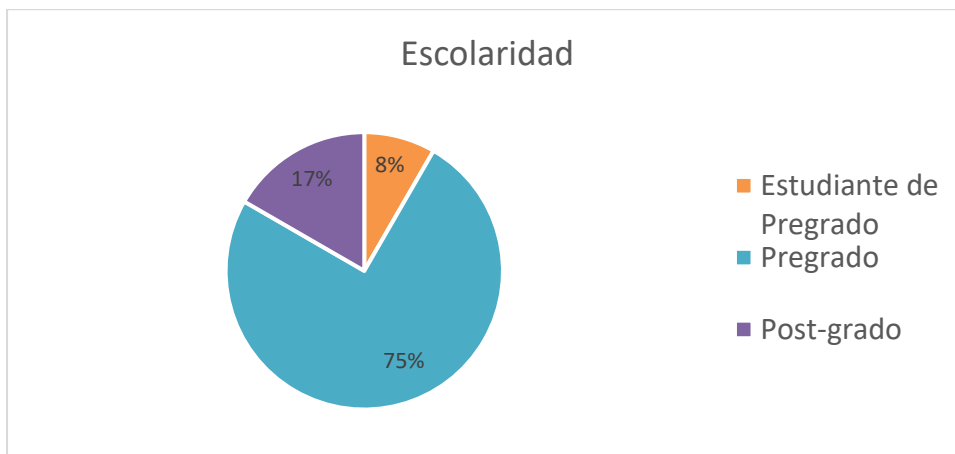
**Ilustración C5. Tiempo en la empresa**



Nota: Construcción propia, [2024]

Es 8% de los miembros del equipo de líderes y coordinadores aún está cursando sus estudios de pregrado mientras el 75% ha culminado una carrera universitaria y el 17% cuenta con formación en postgrado.

**Ilustración C7. Escolaridad**



Nota: Construcción propia, [2024]



**Anexo\_D - Análisis de felicidad del equipo de acuerdo con el modelo PERMA**

**Resultados encuesta P.E.R.M.A.**

Esta encuesta nos permite tener un diagnóstico respecto al bienestar y la felicidad de los líderes en Active Bodytech. La escala que se estableció para dar respuesta a cada pregunta es la de Frecuencia, contando con las siguientes opciones: Muy Frecuentemente, Frecuentemente, Ocasionalmente, Raramente y Nunca.

**Distribución Demográfica:**

La mayoría de los participantes, el 76%, están en el rango de edad de 25 a 34 años. Predominantemente, los encuestados son de género masculino y la mayoría tiene un nivel de estudios de "Profesional Graduado" con un total del 84%.

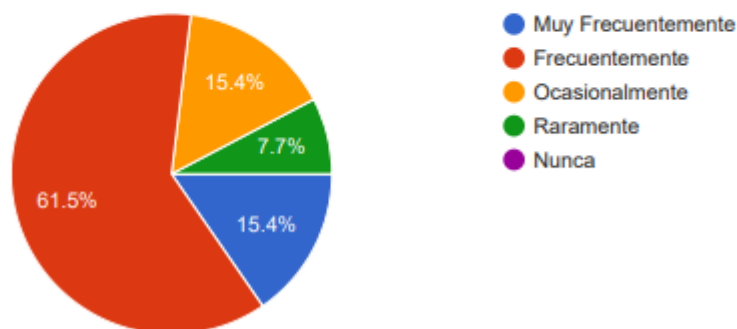
**Emociones Positivas (Positive Emotions):**

La mayoría de los encuestados indicaron que frecuentemente y muy frecuentemente experimentan emociones positivas como entusiasmo o felicidad en su trabajo, alcanzando del 77% del total de los encuestados, mientras que el 23% se inclina por raramente y ocasionalmente.

**Ilustración D1. Factores PERMA Pregunta 1**

1. ¿Siento que en mi trabajo experimento emociones positivas como entusiasmo o felicidad?

13 respuestas



Fuente: Google Forms - Encuesta: ".Percepción de Felicidad Equipo de Líderes y Coordinadores Active."

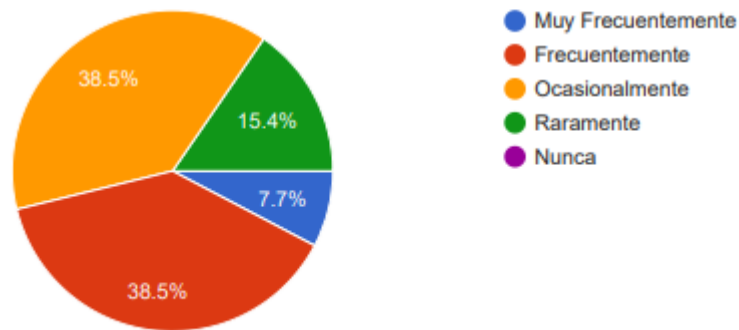


Respecto a la pregunta sobre el equilibrio laboral y la vida personal, se encuentra un resultado interesante, un poco más de la mitad de los encuestados (53,9%) indica que rara y ocasionalmente encuentran un equilibrio entre la vida laboral y personal, mientras que casi que la otra mitad del equipo (46,2%) indicó que frecuente y muy frecuentemente – en menor medida- es capaz de tener un equilibrio. Este indicador es un punto importante para trabajar, puesto que un equipo que no encuentra balance entre la vida laboral y personal tiende a estar desmotivado para hacer un mejor esfuerzo en alcanzar las metas que se les propongan.

**Ilustración D2. Factores PERMA Pregunta 3**

3. ¿Con que frecuencia encuentro un equilibrio entre mi vida personal y el trabajo asignado, que me genera bienestar y felicidad?

13 respuestas



Fuente: Google Forms - Encuesta: "Percepción de Felicidad Equipo de Líderes y Coordinadores Active."

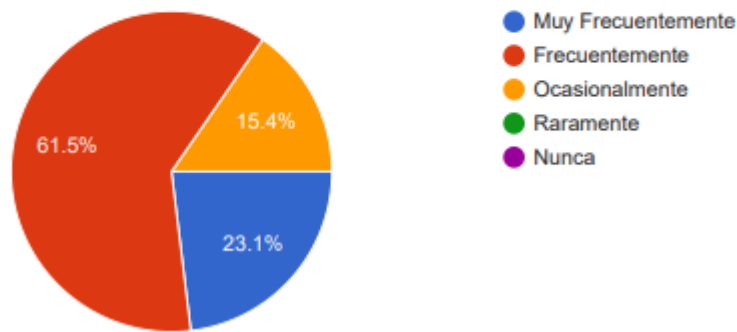
Aun sí, es positivo encontrar que, en su mayoría, el 84,6% los líderes, manifiestan gratitud por el trabajo que realizan y solo el 15.4 lo siente ocasionalmente. Lo cual indica que hay una ventana positiva para seguir trabajando y fortaleciendo a los líderes en su crecimiento tanto laboral como personal.



**Ilustración D3. Factores PERMA Pregunta 2**

**2. ¿Experimento gratitud por el trabajo que realizo?**

13 respuestas



Fuente: Google Forms - Encuesta: ". Percepción de Felicidad Equipo de Líderes y Coordinadores Active."

**Compromiso (Engagement)**

Los resultados identificados en el apartado de compromiso también son variados. El 76,9% de los encuestados encuentran que su trabajo es desafiante y estimulante.

El 46,2% indicó frecuente y muy frecuentemente pierden la noción del tiempo mientras cumplen con sus tareas y el 53.% ocasionalmente.

Estos resultados podrían indicar que, aunque la mayoría encuentra su trabajo desafiante, no todos logran una inmersión total en sus actividades, lo que sugiere que hay oportunidades para mejorar la eficiencia y concentración en el equipo. Posiblemente el trabajo que realizas es encontrado interesante y estimulante, pero existen algunos factores que afectan la concentración y compromiso para llevarlas a cabo de manera eficiente. La gestión del tiempo es un factor interesante que se puede trabajar para mejorar este apartado.

Se encuentra como aspecto positivo que el equipo de líderes en general indica que se fuerzan por aplicar las habilidades y destrezas en el desarrollo del trabajo.



**Ilustración D4 . Factores PERMA Pregunta 6**



Fuente: Google Forms - Encuesta: ". Percepción de Felicidad Equipo de Líderes y Coordinadores Active."

**Relaciones (Relationships):**

En el apartado de las relaciones interpersonales, se identificó que hay un sentimiento positivo respecto a la relación que existe entre compañeros, lo cual sugiere que existe un entorno colaborativo fuerte. De acuerdo con las respuestas, que en su mayoría estuvieron con un alto porcentaje entre las positivas de frecuente y muy frecuentemente, se percibe que hay apoyo y respeto entre los compañeros.



**Ilustración D5. Factores PERMA Pregunta 7, 8 y 9**

¿Las relaciones que tengo con mis compañeros de trabajo son sólidas y de apoyo?		¿Me siento valorado y respetado por mis compañeros de trabajo?		¿Siento el apoyo de mis compañeros cuando debo afrontar algún reto laboral?	
Frecuentemente	61.5%	Frecuentemente	53.8%	Frecuentemente	69.2%
Muy Frecuentemente	30.8%	Muy Frecuentemente	30.8%	Muy Frecuentemente	23.1%
Ocasionalmente	7.7%	Ocasionalmente	15.4%	Ocasionalmente	7.7%

Nota: Construcción propia, [2024]

**Sentido (Meaning):**

Del total de los encuestados el 61,5 % siente que el trabajo que realizan tiene un impacto positivo de forma frecuente o muy frecuentemente, mientras que el 38,5% restante considera que es solo lo siente ocasionalmente.

Por su parte, respecto a la pregunta ¿Siento que mi trabajo está alineado con mis valores personales y me brinda un sentido de propósito?, es valioso rescatar que el 92.4% de los encuestados sienten que su trabajo esta alineado con sus valores personales y les brinda un sentido de propósito en sus vidas. Se destaca que la gran mayoría del personal encuestado siente coherencia entre el rol que desarrolla diariamente y sus principios personales, punto clave para que la empresa siga motivando y fortaleciendo el compromiso.

El 84.6% considera frecuente y muy frecuentemente que su trabajo contribuye a una sociedad mejor, esto indica que la mayoría de los líderes percibe que sus actividades diarias tienen relevancia y un impacto positivo más allá del entorno laboral.

En términos generales el equipo de líderes del Semillero siente que su trabajo está alineado con sus valores, y que sus actividades tienen un impacto positivo en la sociedad y sus clientes directos. Estos son indicadores son favorables para Active, puesto de indican un fuerte sentido de propósito dentro del equipo en el que quiere realizar las capacitaciones de formación. Sin embargo, es importante que la empresa tenga especial atención en el pequeño porcentaje de personas que no perciben este impacto con la misma claridad, lo que representa una oportunidad para mejorar la comunicación sobre la relevancia del trabajo que realizan.

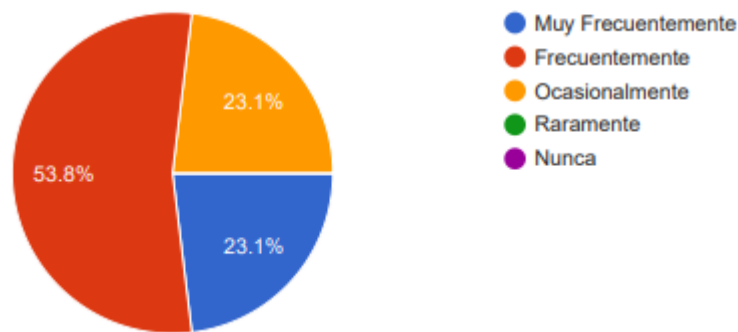
**Logro (Accomplishment)**

Un porcentaje significativo de los encuestados siente que frecuentemente el trabajo que realizan les brinda oportunidades para alcanzar metas personales y profesionales. La satisfacción con los logros y avances en el trabajo también es alta, en su mayoría sienten frecuentemente satisfecha.

**Ilustración D6. Factores PERMA Pregunta 14**

14. ¿El trabajo que realizo me brinda oportunidades para alcanzar metas y objetivos personales y profesionales?

13 respuestas



Fuente: Google Forms - Encuesta: ". Percepción de Felicidad Equipo de Líderes y Coordinadores Active."

Es importante resaltar que el 92,3% del equipo de líderes eligió sentirse frecuente y muy frecuentemente motivado a progresar y crecer profesionalmente dentro de la organización. Esto significa que hay un alto porcentaje en la percepción de la motivación de progresar profesionalmente en Active Bodytech, lo que es un punto clave para trabajar dentro de los objetivos de la compañía para retener talento y fomentar el desarrollo interno

**Posibles Áreas de Mejora:**

Los resultados generales de la percepción del personal en cuanto sus emociones son positivas. Sin embargo, es importante prestar atención a ese pequeño grupo que identificó que se siente "ocasionalmente" satisfecho o motivado durante el desarrollo de sus actividades. Esto con el fin de que la empresa realice intervenciones más específicas que potencien y motiven a este grupo de personas y que armonicen el ambiente laboral.



Es importante recalcar que el personal es joven, lo cual permite desarrollar programas que fomenten de crecimiento personal y de habilidades creando un ambiente de motivación y compromiso para seguir desarrollándose en la empresa.

Así mismo, es importante tener en cuenta que el 84% de los encuestados son profesionales graduados, aun así, como se verá en la Evaluación de Competencias, no cumplen con los requisitos de experiencia mínimos que desea la empresa.



### **Anexo\_E – Competencias requeridas para el equipo de semilleros.**

Las siguientes son las definiciones de las competencias y habilidades definidas para el perfil de líderes y coordinadores del equipo de semillero.

**Buen relacionamiento interpersonal:** Capacidad de mantener y generar relaciones con otros de manera positiva y eficaz. Promover un ambiente de respeto y apoyo mutuo al interior del equipo y mantener buenas relaciones con colaboradores, pares, superiores y clientes.

**Capacidad de análisis:** Habilidad para revisar informes, extraer información valiosa y sacar conclusiones.

**Capacidad de delegación:** Habilidad para asignar tareas y responsabilidades a los miembros del equipo de trabajo de manera efectiva con base en sus habilidades.

**Capacidad de organización y planificación:** Capacidad de estructurar tareas de manera eficiente estableciendo prioridades, compromisos, plazos y responsabilidades.

**Capacidad de trabajar bajo presión:** Conservar la calma en situaciones complejas, pensar antes de actuar y trabajar con eficiencia dentro de los tiempos definidos.

**Enfoque al cliente:** Capacidad para satisfacer y comprender las necesidades del cliente, buscando siempre brindar el mejor servicio.

**Gestión de conflictos:** Capacidad para resolver, manejar y controlar situaciones difíciles de manera asertiva y eficiente.

**Honestidad:** Actuar siempre con integridad y transparencia en cada una de las situaciones dentro y fuera de la empresa.

**Liderazgo:** Capacidad de priorizar, estructurar tareas y gestionar adecuadamente las tareas con ayuda del equipo de trabajo..

**Proactividad:** Capacidad de anticiparse a las posibles situaciones, tomando la iniciativa y aportando al manejo adecuado de las mismas.

**Respeto:** Capacidad valorar y tratar a los demás con dignidad, sin juzgar por las diferencias de cultura, creencias, opinión o condición.

**Responsabilidad:** Capacidad cumplir y asumir los compromisos y obligaciones ética y confiablemente.

**Toma de decisiones:** Capacidad de evaluar las diferentes alternativas frente al manejo de situaciones, considerar las posibles consecuencias y seleccionar la mejor opción.

**Trabajo en equipo:** Colaboración efectiva con otros (pares, superiores y subalternos), hacia el logro de objetivos comunes



### Anexo \_F – Perfil Líder y Coordinador de Sede

La siguiente es la versión final del perfil del Líder y Coordinador de Somos Active —

	<p>PERFIL DEL CARGO LÍDER DE SEDE</p>	<p>Código: Active BT – Perfil Líder de Sede          Fecha: Julio 2024          Versión: 04</p>
---	---------------------------------------	---

<p><b>1.</b></p>	<p><b>Definición del Cargo</b></p>
	<p><b>Nombre del Cargo:</b> Líder de Sede</p> <p><b>Objetivo del Cargo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestionar de manera eficiente la planificación, organización y control del recurso humano, tecnológico y financiero asignado para asegurar una correcta operación y excelente servicio</li> <li>- Garantizar el cumplimiento de las metas y los indicadores de gestión establecidos por la Empresa</li> <li>- Tomar decisiones estratégicas que contribuyan al éxito del equipo y la Empresa</li> <li>- Asegurar que la sede se encuentre en óptimas condiciones de funcionamiento a nivel de infraestructura física y equipos</li> </ul> <p><b>Responsable ante:</b> Líderes de Área</p>
<p><b>2.</b></p>	<p><b>Funciones y Responsabilidades</b></p>
	<p><b>COMERCIAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Entender y desarrollar el modelo comercial.</li> <li>· Conocer y divulgar los servicios de la sede.</li> <li>· Gestionar el horario y funciones del grupo de Asesores Integrales.</li> </ul> <p><b>COMPRAS Y MANTENIMIENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Gestión del buen estado de la sede en temas de mantenimiento e infraestructura.</li> <li>· Garantizar el reporte de las novedades de mantenimiento de la sede, tanto en la bitácora digital como en la física.</li> </ul> <p><b>GESTIÓN Y TALENTO HUMANO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Cuidar y supervisar el manejo de los recursos humanos de la sede, novedades, SGSST, actividades de bienestar, actividades de formación, etc.</li> </ul> <p><b>OPERACIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Ejecutar y hacer seguimiento de la oferta operativa de la sede.</li> <li>· Gestionar el horario y funciones del grupo de Entrenadores Integrales.</li> </ul> <p><b>FINANCIERA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Supervisar el manejo de los recursos financieros de la empresa.</li> <li>· Hacer seguimiento y garantizar las metas financieras de la sede.</li> </ul> <p><b>MARKETING</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Publicación y difusión de campañas de marketing (publicaciones actualizadas en redes, estados, pendones, televisores, etc.</li> </ul> <p><b>OTRAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Controlar y garantizar el buen funcionamiento de la sede.</li> <li>· Hacer reuniones mensuales con los coordinadores de las diferentes actividades para la revisión del cumplimiento de objetivos estratégicos.</li> <li>· Controlar que la información financiera de la sede este ingresada en el sistema que se utiliza para tal fin.</li> <li>· Entregar oportunamente todos los informes solicitados por todas las áreas de Active Bodytech.</li> <li>· Realizar reuniones semanales con todo el personal, para bajar la información de la Empresa que impacte directamente en la sede y levantar el acta de dicha reunión.</li> </ul>
<p><b>3.</b></p>	<p><b>Obligaciones</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Procurar el cuidado integral de su salud.</li> <li>2. Conocer y tener clara la política de Seguridad y Salud en el Trabajo.</li> </ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Proporcionar información clara, completa y real sobre su estado de salud.</li> <li>4. Cumplir los reglamentos, instrucciones y normatividad vigente del SG-SST.</li> <li>5. Informar oportunamente a su superior, empleador o contratante la presencia de riesgos y peligros en su sitio de trabajo.</li> <li>6. Reportar inmediatamente todo accidente de trabajo.</li> <li>7. Participar en las capacitaciones programadas en seguridad y salud en el trabajo , de acuerdo al cronograma de capacitación del SG-SST.</li> <li>8. Contribuir en el cumplimiento de los objetivos del SG-SST.</li> <li>9. Conocer las políticas de la empresa.</li> <li>10. Cumplir con el horario laboral establecido por Somos Active S.A.S.</li> <li>11. Asistir a todas las reuniones programadas en las que lo requieran.</li> <li>12. Asistir a las capacitaciones y/o entrenamientos convocados por Somos Active S.A.S.</li> <li>13. Portar el uniforme de acuerdo con el Manual de uso.</li> <li>14. Todas las funciones inherentes al cargo y las demás asignadas por Somos Active S.A.S. en cabeza de su jefe inmediato.</li> </ol>
<b>4.</b>	<b>Competencias del Cargo</b>
	<p><b>Educación</b>          Profesional en Administración y/o Administración Deportiva con estudios adicionales en Mercadeo o Gestión Comercial.          Manejo de habilidades ofimáticas</p> <p><b>Experiencia</b>          Experiencia mínima de 3 años manejando Clubes Deportivos, Gimnasios o similares</p> <p><b>Habilidades y Competencias</b>          Capacidad de organización y planificación          Capacidad de análisis          Liderazgo          Capacidad de delegación          Trabajo en equipo          Proactividad          Capacidad de trabajar bajo presión          Toma de decisiones          Gestión de conflictos          Buen relacionamiento interpersonal          Enfoque al cliente          Respeto          Honestidad          Responsabilidad</p>

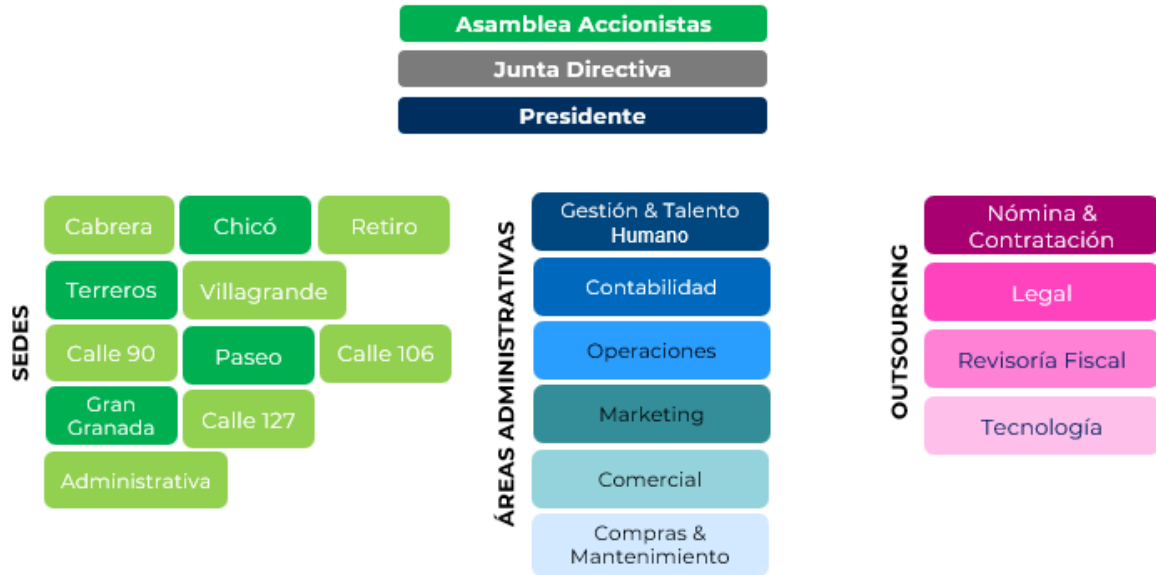
Fecha de entrega:	
Entregado por:	
Recibido por:	



### Anexo G – Estructura Organizacional

La estructura organizacional de Somos Active S.A.S. está compuesta por la Alta Gerencia, un equipo administrativo dividido en 6 áreas y 10 sedes

**Ilustración G1. Estructura Organizacional Somos Active S.A.S.**



Nota: Somos Active S.A.S, [2024]

Cada una de las sedes cuenta con una estructura similar que cuenta con un Líder y/o Coordinador, un equipo comercial, un grupo operativo y eventualmente auxiliares operativos para labores varias.

**Ilustración G2. Estructura Tipo Sedes Somos Active S.A.S.**



Nota: Somos Active S.A.S, [2024]

## Anexo\_H - Diseño del programa Visionarios

### **DISEÑO PROGRAMA VISIONARIOS:**

Herramienta para el fortalecimiento de habilidades gerenciales en el semillero de líderes de la empresa Somos Active S.A.S.



## DISEÑO PROGRAMA VISIONARIOS

Herramienta para el fortalecimiento de habilidades gerenciales en el semillero de líderes de la empresa Somos Active S.A.S.

**1**

### Contexto Active

Reconociendo la importancia de contar con líderes efectivos y experimentados para mantener el rendimiento y la cohesión del equipo, se ha vuelto crucial abordar los desafíos del liderazgo en las diferentes sedes. A partir de esto, se han identificado áreas de mejora para lograr metas financieras y fortalecer el perfil de los líderes actuales.

La búsqueda del desarrollo de un programa integral de formación para el semillero de líderes se hace necesaria ante la realidad actual de Active Bodytech. Esta consultoría tiene como objetivo evaluar y potenciar las habilidades gerenciales de los futuros líderes, a partir de la implementación de un programa llamado Visionarios, formando al personal con perfil más corporativo y estrategia y promoviendo un entorno de trabajo eficiente y cohesionado.

**2**

### Propuesta

El programa Visionarios que se propone se ha diseñado teniendo una visión integral de la naturaleza de la empresa y sus colaboradores. El programa cuenta con 3 formatos de formación.

1. Educación Virtual
2. Educación presencial, enfocado en actividades deportivas, aprovechando la formación del personal y las sedes de la empresa.
3. Sesiones de tutorías por parte de especialistas y análisis de casos prácticos.

#### La propuesta incluye:

- Grupos hasta de 20 personas.
- Materiales de trabajo pdf.
- Certificados de asistencia.
- Acceso a plataformas de educación virtual y asistencia.

#### La propuesta no incluye:

- Traslados a las capacitaciones
- Materiales y herramientas deportivas
- Alquiler de salones y sedes deportivas

**3**

### Indicadores

#### Evaluaciones de desempeño:

- Una al inicio del programa
- Una 4 meses después de finalizado el programa
- Análisis de los resultados

#### Evaluaciones de habilidades:

- Una al inicio del programa
- Una 4 meses después de finalizado el programa
- Análisis de los resultados

#### Índice de participación

- Tasa de permanencia y tasa de deserción de los participantes del programa

#### Encuesta de satisfacción

- Al equipo participante, a superiores y a personal a cargo en sedes



# Programa Visionarios Active Bodytech



## Objetivo General

Desarrollar un programa que permita potenciar las habilidades gerenciales del grupo de semillero de líderes en Active Bodytech, a través de un proceso de capacitación con el fin de incrementar la eficiencia, la productividad y la conexión del equipo.



## Estructura del programa

**Duración:** 4 meses (15 semanas)  
**Formato:** 5 Bloques de 3 semanas cada uno.  
**Primera semana:** Teórica  
**Segunda semana:** Práctica  
**Tercera semana\*:** Dirigida



## 3 Tipos de Aprendizaje

- Formación virtual
- Actividades Deportivas
- Tutorías\*



## Ubicación

- Sedes deportivas Active Bodytech
- Salones empresariales
- Plataformas digitales



## Memorias y Resultados

Entrega de resultados y memorias de cada uno de los 5 módulos

\*Valor adicional

# Formación Virtual



## COMPETENCIA

## MODULO

## TEMAS

## DURACIÓN

Gestión del tiempo y  
Toma de decisiones

1

Tácticas ganadoras:  
Gestiona tu tiempo y  
toma mejores decisiones.

Técnicas para la gestión del tiempo.  
Cómo mejorar la productividad en equipos de trabajo.  
Cómo evitar el burnout y mejorar la energía diaria.

**Semana 1**  
**2 horas**

Liderazgo

2

El ABC del Liderazgo

Tipos de Liderazgo  
Cómo asignar roles según habilidades y fortalezas

**Semana 4**  
**2 horas**

Comunicación  
asertiva y Manejo de  
equipos

3

La comunicación, poderosa  
herramienta para la gestión  
de tu equipo

Comunicación Asertiva: Lenguaje Verbal y no Verbal.  
Gestión de equipos:  
Cómo diseñar un plan de acción paso a paso  
Uso de herramientas digitales para la organización  
Gestión del cambio

**Semana 7**  
**2 horas**

Gestión de conflictos

4

Liderando en el  
campo: Estrategias  
para gestionar  
conflictos

Gestión de conflictos  
Definición del conflicto  
Estilos de resolución de conflictos  
Técnicas de resolución de conflictos

**Semana 10**  
**2 horas**

Trabajo en equipo y  
Buen relacionamiento

5

Más que Jugadores:  
Claves para el éxito en  
equipo

Definición del trabajo en equipo  
Diferencias entre trabajo en grupo y trabajo en equipo  
Comunicación asertiva en equipos  
Estrategias para motivar al equipo en situaciones difíciles,  
feedback y mejora continua

**Semana 13**  
**2 horas**

# Actividad Deportiva



## COMPETENCIA

## MODULO

## TEMAS

## DURACIÓN

Gestión del tiempo y  
Toma de decisiones

1

Carrera de Relevos  
Estratégica  
"Misión Active: Estrategia  
en Movimiento"

Planificación, Delegación, Toma de decisiones,  
Estrategia, Toma de decisiones bajo presión

**Semana 2**  
1,5 horas

Liderazgo

2

Reto de Remos en  
equipo  
"Sincronía Active:  
Remando Juntos"

Liderazgo, Análisis de capacidades y habilidades,  
Comunicación asertiva, Coordinación

**Semana 5**  
1,5 horas

Comunicación  
asertiva y Manejo de  
equipos

3

Fútbol estrategico  
"Fútbol 360: Liderazgo  
en Acción"

Comunicación, Planeación y estrategia, Distribución de  
recursos, Organización de roles

**Semana 8**  
1,5 horas

Gestión de conflictos

4

Fútbol con Reglas  
Cambiantes  
"Fútbol en  
Metamorfosis"

Negociación, Adaptación, Flexibilidad, Negociación,  
Toma de decisiones bajo presión

**Semana 11**  
1,5 horas

Trabajo en equipo y  
Buen relacionamiento

5

Baloncesto  
Cooperativo: Puntos  
en Equipo  
"Conecta y encesta"

Cooperación, Trabajo en Equipo, Comunicación efectiva,  
Seguridad y confianza

**Semana 14**  
1,5 horas

# Sesiones de Tutoría



## COMPETENCIA

## TEMAS

## DURACIÓN

Gestión del tiempo y  
Toma de decisiones

1

Relación entre la gestión del tiempo y el logro de los objetivos del cargo  
Herramientas prácticas para gestionar el tiempo  
Gestión del tiempo de equipos de trabajo  
Análisis de Caso Práctico - Lecciones Aprendidas

**Semana 3**  
**3 horas**

Liderazgo

2

Características del Líder Active  
Caracterización de los equipos Active "Conoce a tu equipo"  
El impacto del liderazgo en el clima laboral. "Liderazgo que transforma"  
Análisis de Caso Práctico - Lecciones Aprendidas

**Semana 6**  
**3 horas**

Comunicación  
asertiva y Manejo de  
equipos

3

Técnicas para mejorar la comunicación en los equipos de trabajo  
Escucha a tu equipo para mejorar su desempeño  
Retos en el manejo de los equipos Active  
Análisis de Caso Práctico - Lecciones Aprendidas

**Semana 9**  
**3 horas**

Gestión de conflictos

4

Identificación del conflicto y sus causas  
La gestión del conflicto por parte del líder marca la diferencia  
La comunicación y la confianza, claves en la resolución de conflictos  
Análisis de Caso Práctico - Lecciones Aprendidas

**Semana 12**  
**3 horas**

Trabajo en equipo y  
Buen relacionamiento

5

Liderazgo compartido "La unión hace equipos más fuertes"  
Relación entre el liderazgo y la gestión del cambio  
El Liderazgo Transformacional en la adaptación de los equipos de trabajo  
Análisis de Caso Práctico - Lecciones Aprendidas

**Semana 15**  
**3 horas**



Virtual : Google Classroom



Cancha de futbol sede Gran Granada



Cancha de Fútbol Sede Retiro



Cancha de Baloncesto sede Retiro



Piscina sede Paseo Villa del Río

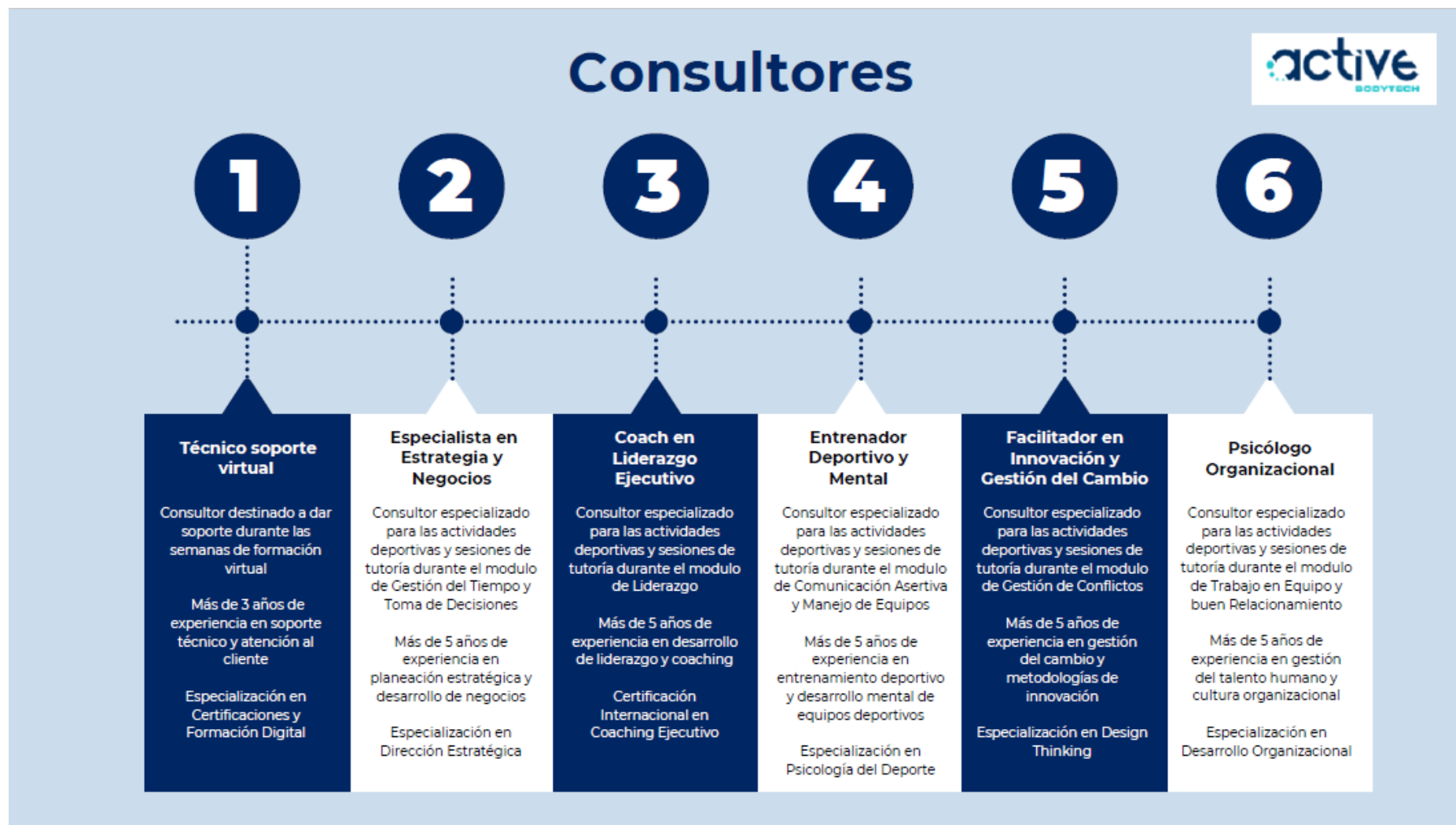


Tutorias: Auditorio Empresarial

**¿Dónde?**



### Anexo\_J- Identificación del perfil de tutores a cargo del programa



**Anexo\_K- Presupuesto de implementación del programa**

# Propuesta Económica



Programa Visionarios Formación: Formación virtual + Actividades Deportivas		Programa Visionarios Formación: Formación virtual + Actividades Deportivas + Tutorías y Talleres	
Detalle	Valor	Detalle	Valor
Implementación del programa	\$20.000.000	Implementación del programa	\$20.000.000
Honorarios 5 Consultores Formación Virtual y Actividad Deportiva (18.5 horas total)	\$25.000.000	Honorarios 5 Consultores Formación Virtual , Actividad Deportiva y Tutorías (33 horas total)	\$40.000.000
Material Didáctico. (Pdfs y Cartillas)	\$3.000.000	Material Didáctico. (Pdfs y Cartillas)	\$3.000.000
Plataforma Virtual de apoyo (Complemento online y Soporte de Consultor)	\$15.000.000	Plataforma Virtual de apoyo (Complemento online y Soporte de 1 Consultor)	\$15.000.000
Alimentación y Refrigerios	\$3.000.000	Alimentación y Refrigerios	\$3.000.000
<b>Inversión total</b>	<b>\$66.000.000</b>	<b>Inversión total</b>	<b>\$81.000.000</b>

**Anexo\_L-Memorias de divulgación**




**DATOS DEL ACTA Acta de Divulgación - Proyecto de consultoría- Opción de Grado. Maestría en Gerencia del Talento Humano**

<b>Fecha/Hora inicio:</b> Enero 14 de 2025 9:00 a.m	<b>Fecha/Hora final:</b> Enero 14 de 2025 11:00 a.m
<b>Lugar de la reunión<sup>1</sup>:</b> Virtual (Google Meet)	<b>Empresa:</b> Somos Active S.A.S
<b>Proyecto:</b> Desarrollar un programa que permita potenciar las habilidades gerenciales del grupo de semillero de líderes en Active Bodytech, a través de un proceso de consultoría con el fin de incrementar la eficiencia, la productividad y la conexión del equipo	
<b>Número de contrato:</b>	
<b>Responsable del proyecto en la empresa:</b> Juan Pablo Cabrera Vásquez Representante Legal Gerencia	<b>Consultores:</b> Paula Andrea Borrero Díaz María Isabel Cote Linares Estudiantes Maestría Gerencia del Talento Humano (MGTH). Politécnico Granacolombiano.

**TEMAS TRATADOS<sup>2</sup>**

Como divulgación de los productos finales a la empresa Somos Active S.A.S, se presentaron las estudiantes PAULA ANDREA BORRERO DÍAZ y MARÍA ISABEL COTE LINARES para dar a conocer los Anexos y entregables que son parte del informe de consultoría final.

- DOFA cruzado que busca desarrollar estrategias producto del cruce de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas



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

2. Informe de investigación de mercados (Cliente interno), que muestra información base de la empresa, competencias del grupo de estudio, descripción de las herramientas de recolección de datos

**Informe de Investigación de Mercados (Cliente Interno)**

El presente informe tiene como objetivo presentar los resultados de la investigación de mercados realizada por el equipo de investigación de mercados de la empresa, con el fin de identificar las oportunidades de negocio y los riesgos que enfrenta la empresa en el mercado de los productos deportivos en Colombia.

El estudio se realizó a través de un cuestionario en línea, el cual fue enviado a los clientes de la empresa a través de un correo electrónico. El cuestionario fue diseñado para obtener información sobre el perfil demográfico de los clientes, sus hábitos de consumo de productos deportivos, sus preferencias de compra y sus expectativas de compra.

Los resultados del estudio indican que el mercado de los productos deportivos en Colombia es altamente competitivo y que los clientes de la empresa tienen altas expectativas de compra. Por lo tanto, es necesario que la empresa continúe mejorando sus productos y servicios para mantener su posición de liderazgo en el mercado.

**El Grupo de Estudio**

El grupo de estudio está conformado por los clientes de la empresa que respondieron al cuestionario. Este grupo de estudio es representativo de la base de clientes de la empresa y permite obtener información valiosa sobre sus necesidades y expectativas.

El estudio se realizó a través de un cuestionario en línea, el cual fue enviado a los clientes de la empresa a través de un correo electrónico. El cuestionario fue diseñado para obtener información sobre el perfil demográfico de los clientes, sus hábitos de consumo de productos deportivos, sus preferencias de compra y sus expectativas de compra.

**Tabla 1. Base de Datos de Clientes Internos**

Variable	Valor	Variable	Valor
Edad	25-34 años	Sexo	50% Masculino, 50% Femenino
Nivel de ingresos	Medio	Formación académica	80% Superior, 20% Secundaria
Frecuencia de compra	Una vez al mes	Canal de compra	70% Online, 30% Presencial
Producto más comprado	Zapatillas deportivas	Marca preferida	Nike, Adidas, Puma
Expectativas de compra	Productos de alta calidad y precio justo	Canal de compra preferido	Online

**Tabla 2. Base de Datos de Competidores**

Competidor	Producto	Precio	Calidad
Competidor A	Zapatillas deportivas	Bajo	Baja
Competidor B	Zapatillas deportivas	Medio	Media
Competidor C	Zapatillas deportivas	Alto	Alta

**Tabla 3. Base de Datos de Oportunidades de Negocio**

Oportunidad	Descripción	Potencial
Oportunidad 1	Desarrollar nuevos productos deportivos	Alto
Oportunidad 2	Expandir la presencia de la empresa en nuevos mercados	Medio
Oportunidad 3	Mejorar la experiencia del cliente a través de canales digitales	Alto





### 3. Caracterización del grupo de estudio

**Actividad 1 - Sistema de identificación y caracterización de grupos de estudio**

El objetivo de esta actividad es identificar los grupos de estudio de la institución y caracterizarlos en términos de género, edad y nivel de actividad física.

**SECCIÓN 01: TIPO DE DEPORTE**

Nota: Caracterización propia (2024)

El 60% de los deportistas se dedican al fútbol y el 40% restante a otros deportes.

**SECCIÓN 02: GÉNERO**

Nota: Caracterización propia (2024)

El 70% de los deportistas son hombres y el 30% restante son mujeres.

El objetivo de esta actividad es identificar los grupos de estudio de la institución y caracterizarlos en términos de género, edad y nivel de actividad física.

**SECCIÓN 03: RANGO DE EDAD**

Nota: Caracterización propia (2024)

El 40% de los deportistas tienen entre 15 y 20 años, y el 60% restante entre 21 y 30 años.

**SECCIÓN 04: NIVEL DE ACTIVIDAD**

Nota: Caracterización propia (2024)

El 30% de los deportistas tienen un nivel de actividad física baja y el 70% restante un nivel de actividad física alta.

**Actividad 2 - Sistema de identificación y caracterización de grupos de estudio**

El objetivo de esta actividad es identificar los grupos de estudio de la institución y caracterizarlos en términos de género, edad y nivel de actividad física.

**SECCIÓN 05: TIEMPO DE EJERCICIO**

Nota: Caracterización propia (2024)

El 30% de los deportistas ejercitan por menos de 30 minutos, el 40% entre 31 y 45 minutos, y el 30% restante por más de 45 minutos.

**SECCIÓN 06: FRECUENCIA DE EJERCICIO**

Nota: Caracterización propia (2024)

El 30% de los deportistas ejercitan 1 o 2 veces por semana, el 40% entre 3 y 4 veces por semana, y el 30% restante 5 o más veces por semana.

### 4. Análisis de felicidad del equipo de acuerdo con el modelo PERMA – Presentación y análisis de los resultados encuesta P.E.R.M.A.

**Resultados de la encuesta P.E.R.M.A. (Presentación)**

El objetivo de esta encuesta es medir el nivel de bienestar y felicidad del equipo de acuerdo con el modelo PERMA. Los resultados se presentan a continuación:

**Resultados de la encuesta P.E.R.M.A. (Análisis)**

El análisis de los resultados muestra que el equipo tiene un nivel de bienestar y felicidad moderado. Los factores que más influyen en el bienestar son:

- Relaciones Positivas (P): 35%
- Experiencias Positivas (E): 25%
- Logros (R): 20%
- Atención (M): 15%
- Significado (A): 5%

Esto indica que el equipo necesita mejorar en los aspectos de relaciones y experiencias positivas para alcanzar un nivel de bienestar y felicidad más alto.

**Resultados de la encuesta P.E.R.M.A. (Análisis)**

El análisis de los resultados muestra que el equipo tiene un nivel de bienestar y felicidad moderado. Los factores que más influyen en el bienestar son:

- Relaciones Positivas (P): 30%
- Experiencias Positivas (E): 20%
- Logros (R): 25%
- Atención (M): 15%
- Significado (A): 10%

Esto indica que el equipo necesita mejorar en los aspectos de relaciones y experiencias positivas para alcanzar un nivel de bienestar y felicidad más alto.

**Resultados de la encuesta P.E.R.M.A. (Análisis)**

El análisis de los resultados muestra que el equipo tiene un nivel de bienestar y felicidad moderado. Los factores que más influyen en el bienestar son:

- Relaciones Positivas (P): 25%
- Experiencias Positivas (E): 15%
- Logros (R): 30%
- Atención (M): 20%
- Significado (A): 10%

Esto indica que el equipo necesita mejorar en los aspectos de relaciones y experiencias positivas para alcanzar un nivel de bienestar y felicidad más alto.

**Resultados de la encuesta P.E.R.M.A. (Análisis)**

El análisis de los resultados muestra que el equipo tiene un nivel de bienestar y felicidad moderado. Los factores que más influyen en el bienestar son:

- Relaciones Positivas (P): 20%
- Experiencias Positivas (E): 10%
- Logros (R): 35%
- Atención (M): 25%
- Significado (A): 10%

Esto indica que el equipo necesita mejorar en los aspectos de relaciones y experiencias positivas para alcanzar un nivel de bienestar y felicidad más alto.

**Resultados de la encuesta P.E.R.M.A. (Análisis)**

El análisis de los resultados muestra que el equipo tiene un nivel de bienestar y felicidad moderado. Los factores que más influyen en el bienestar son:

- Relaciones Positivas (P): 15%
- Experiencias Positivas (E): 5%
- Logros (R): 40%
- Atención (M): 30%
- Significado (A): 5%

Esto indica que el equipo necesita mejorar en los aspectos de relaciones y experiencias positivas para alcanzar un nivel de bienestar y felicidad más alto.

**Resultados de la encuesta P.E.R.M.A. (Análisis)**

El análisis de los resultados muestra que el equipo tiene un nivel de bienestar y felicidad moderado. Los factores que más influyen en el bienestar son:

- Relaciones Positivas (P): 10%
- Experiencias Positivas (E): 5%
- Logros (R): 45%
- Atención (M): 35%
- Significado (A): 5%

Esto indica que el equipo necesita mejorar en los aspectos de relaciones y experiencias positivas para alcanzar un nivel de bienestar y felicidad más alto.



**Área 0 - Herramientas Conceptuales**

Las herramientas conceptuales de gestión de la calidad se refieren a los modelos que permiten definir y medir el desempeño de los procesos de negocio.

**Modelo de Gestión de la Calidad (MGC)**

El MGC es un modelo que describe la estructura de la organización y su funcionamiento. Está compuesto por los siguientes elementos:

- Objetivo de la Organización:** Define el propósito y la misión de la organización.
- Procesos de Negocio:** Son las actividades que generan valor para el cliente.
- Procesos de Soporte:** Son las actividades que apoyan a los procesos de negocio.
- Recursos:** Son los elementos que se utilizan para ejecutar los procesos.
- Medición y Mejora:** Son las actividades que permiten evaluar el desempeño y mejorar los procesos.

Este modelo se basa en el ciclo de mejora continua (PDCA) y en el enfoque de procesos de la norma ISO 9001:2015.

**Área 1 - Herramientas Conceptuales**

Las herramientas conceptuales de gestión de la calidad se refieren a los modelos que permiten definir y medir el desempeño de los procesos de negocio.

**Modelo de Gestión de la Calidad (MGC)**

El MGC es un modelo que describe la estructura de la organización y su funcionamiento. Está compuesto por los siguientes elementos:

- Objetivo de la Organización:** Define el propósito y la misión de la organización.
- Procesos de Negocio:** Son las actividades que generan valor para el cliente.
- Procesos de Soporte:** Son las actividades que apoyan a los procesos de negocio.
- Recursos:** Son los elementos que se utilizan para ejecutar los procesos.
- Medición y Mejora:** Son las actividades que permiten evaluar el desempeño y mejorar los procesos.

Este modelo se basa en el ciclo de mejora continua (PDCA) y en el enfoque de procesos de la norma ISO 9001:2015.

**Área 7 - Planes Operativos y Conceptuales de Calidad**

El propósito de este documento es definir los planes operativos y conceptuales de calidad de la organización.

**Plan Operativo de Calidad (POC)**

El POC es un documento que describe los planes operativos de calidad de la organización. Está compuesto por los siguientes elementos:

- Objetivo de la Organización:** Define el propósito y la misión de la organización.
- Procesos de Negocio:** Son las actividades que generan valor para el cliente.
- Procesos de Soporte:** Son las actividades que apoyan a los procesos de negocio.
- Recursos:** Son los elementos que se utilizan para ejecutar los procesos.
- Medición y Mejora:** Son las actividades que permiten evaluar el desempeño y mejorar los procesos.

**Plan Conceptual de Calidad (PCQ)**

El PCQ es un documento que describe los planes conceptuales de calidad de la organización. Está compuesto por los siguientes elementos:

- Objetivo de la Organización:** Define el propósito y la misión de la organización.
- Procesos de Negocio:** Son las actividades que generan valor para el cliente.
- Procesos de Soporte:** Son las actividades que apoyan a los procesos de negocio.
- Recursos:** Son los elementos que se utilizan para ejecutar los procesos.
- Medición y Mejora:** Son las actividades que permiten evaluar el desempeño y mejorar los procesos.

8. Finalmente se presenta la propuesta final del programa Visionarios



9. Se entregan formalmente todos los productos en formato físico y digital.

**Anexo\_M-Lista de asistencia de divulgación**

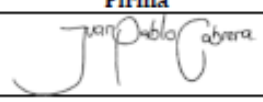

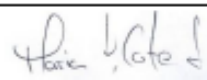


**DATOS DEL ACTA**

Acta de Divulgación  
 Proyecto de consultoría- Opción de Grado.  
 Maestría en Gerencia del Talento Humano

<b>Fecha/Hora inicio:</b> Enero 14 de 2025 9:00 a.m	<b>Fecha/Hora final:</b> Enero 14 de 2025 11:00 a.m
<b>Lugar de la reunión<sup>1</sup>:</b> Virtual (Google Meet)	<b>Empresa:</b> Somos Active S.A.S
<b>Temática:</b> Divulgación de productos finales de la consultoría	

**FIRMAS DE APROBACIÓN - ASISTENTES A LA DIVULGACIÓN<sup>2</sup>**

Nombre	Cargo o rol	Firma
Juan Pablo Cabrera Vásquez	Responsable / Supervisor del proyecto en la empresa.	
Paula Andrea Borrero Diaz	Consultor #01. Estudiante MGTH.	
María Isabel Cote Linares	Consultor #02. Estudiante MGTH.	

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

<sup>2</sup> Firman los asistentes al seguimiento gerencial.



@ActiveBodytech

[www.activebodytech.com](http://www.activebodytech.com)

[info@activebodytech.com](mailto:info@activebodytech.com)

**SOMOS ACTIVE S.A.S.** NIT. 900.830.542-6

## Anexo\_N-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> Agosto 28 de 2024 4:00 p.m	<b>Fecha/Hora final:</b> Agosto 28 de 2024 5:00 p.m
<b>Lugar de la reunión<sup>1</sup>:</b> Virtual (Google Meet)	<b>Empresa:</b> Somos Active S.A.S
<b>Proyecto:</b> Desarrollar un programa que permita potenciar las habilidades gerenciales del grupo de semillero de líderes en Active Bodytech, a través de un proceso de consultoría con el fin de incrementar la eficiencia, la productividad y la conexión del equipo	<b>Número de contrato:</b>
<b>Responsable del proyecto en la empresa:</b> Juan Pablo Cabrera Vásquez Representante Legal Gerencia	<b>Consultores:</b> Paula Andrea Borrero Díaz María Isabel Cote Linares Estudiantes 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 los estudiantes de la Maestría en Gerencia del Talento Humano, de acuerdo con el plan de trabajo, reporte de actividades y revisión de productos.</p> <p>El cual tiene como objetivo: Desarrollar un programa que permita potenciar las habilidades gerenciales del grupo de semillero de líderes en Active Bodytech, a través de un proceso de consultoría con el fin de incrementar la eficiencia, la productividad y la conexión del equipo <i>Desarrollo:</i></p> <p>De acuerdo con el plan de trabajo del se programaron las siguientes actividades.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Análisis de la situación actual del proceso de talento humano</li> <li>2. Trabajo de campo</li> </ol>
--

<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**

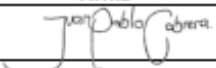

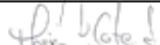
<b>Número de acta:</b>	001
<b>Título del acta:</b>	Seguimiento gerencial [#01] Proyecto de consultoría- Opción de Grado. Maestría en Gerencia del Talento Humano.

**3. Identificación de elementos o factores clave**

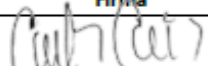
Conforme a los avances realizados se reporta el desarrollo de estas actividades, presentando los siguientes resultados, productos o dificultades en el periodo:

1. A Matriz DOFA
2. B Informe de investigación de mercados (Cliente interno)
3. C Informe de Identificación y caracterización equipo de semillero
4. D Análisis de felicidad del equipo de acuerdo al modelo PERMA
5. E Competencias requeridas para el equipo de Semillero
6. F Perfil de Líder de Sede
7. G Estructura Organizacional

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

Nombre	Cargo o rol	Firma
Juan Pablo Cabrera Vásquez	Responsable / Supervisor del proyecto en la empresa.	
Paula Andrea Borrero Diaz	Consultor #01. Estudiante MGTH.	
María Isabel Cote Linares	Consultor #02. Estudiante MGTH.	

**FIRMAS DE RECIBIDO- DIRECTOR DEL PROYECTO**

Nombre	Cargo o rol	Firma
Carlos Andrés Cañas Castaño	Director del proyecto de consultoría.	

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

## Anexo\_O- Acta de seguimiento gerencial No 2



### PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL

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

#### DATOS DEL ACTA

<b>Fecha/Hora inicio:</b> Noviembre 14 de 2024 2:00 p.m	<b>Fecha/Hora final:</b> Noviembre 14 de 2024 3:00 p.m
<b>Lugar de la reunión<sup>1</sup>:</b> Virtual (Google Meet)	<b>Empresa:</b> Somos Active S.A.S
<b>Proyecto:</b> Desarrollar un programa que permita potenciar las habilidades gerenciales del grupo de semillero de líderes en Active Bodytech, a través de un proceso de consultoría con el fin de incrementar la eficiencia, la productividad y la conexión del equipo	<b>Número de contrato:</b>
<b>Responsable del proyecto en la empresa:</b> Juan Pablo Cabrera Vásquez Representante Legal Gerencia	<b>Consultores:</b> Paula Andrea Borrero Díaz María Isabel Cote Linares Estudiantes Maestría Gerencia del Talento Humano (MGTH). Politécnico Grancolombiano.

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

<p><i>Tema:</i></p> <p>1. Segundo seguimiento gerencial al avance semestral del proyecto de consultoría como opción de grado de los estudiantes de la Maestría en Gerencia del Talento Humano, de acuerdo con el plan de trabajo, reporte de actividades y revisión de productos.</p> <p>El cual tiene como objetivo: Desarrollar un programa que permita potenciar las habilidades gerenciales del grupo de semillero de líderes en Active Bodytech, a través de un proceso de consultoría con el fin de incrementar la eficiencia, la productividad y la conexión del equipo <i>Desarrolla:</i></p> <p>De acuerdo con el plan de trabajo del se programaron las siguientes actividades.</p> <p>1. Documentos que soportan la consultoría</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.





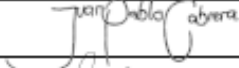


**PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL**

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

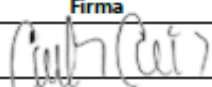
Conforme a los avances realizados se reporta el desarrollo de estas actividades, presentando los siguientes resultados, productos o dificultades en el periodo:

1. H Diseño del programa Visionarios
2. I Cronograma de actividades
3. J Identificación del perfil de tutores a cargo del programa
4. K Presupuesto de implementación del programa

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

Nombre	Cargo o rol	Firma
Juan Pablo Cabrera Vásquez	Responsable / Supervisor del proyecto en la empresa.	
Paula Andrea Borrero Diaz	Consultor #01. Estudiante MGTH.	
María Isabel Cote Linares	Consultor #02. Estudiante MGTH.	

**FIRMAS DE RECIBIDO- DIRECTOR DEL PROYECTO**

Nombre	Cargo o rol	Firma
Carlos Andrés Cañas Castaño	Director del proyecto de consultoría.	

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