

**Formalización del área de talento humano en la empresa Montajes Técnicos de
Colombia S.A.S**

Informe Final Consultoría Empresarial

Lina Alejandra Ruiz Patiño # 01

Yenny Amparo Valero Oyola # 02

Estudiantes

Carlos Andres Cañas Castaño

Director Del Proyecto

**Institución Universitaria Politécnico Gran Colombiano Facultad Sociedad,
Cultura y Creatividad. Escuela de Estudios en Psicología, Talento Humano y Sociedad
Programa Maestría en Gerencia del Talento Humano, octubre de 2025**

Tabla De Contenido

Resumen Ejecutivo.....	5
Introducción.....	9
Fase Formulación Del Problema.....	10
Contexto Empresarial.....	10
Antecedentes De La Gestión Del Talento Humano.....	11
Identificación Del Problema.....	12
Fase Planeación.....	13
Justificación.....	14
Objetivos Del Proyecto.....	16
Alcance Del Proyecto.....	17
Marco De Referencia.....	18
Metodología De La Consultoría.....	25
Fase Implementación Y Monitoreo De Las Estrategias.....	29
Desarrollo Del Plan De Trabajo.....	29
Productos Finales.....	30
Matriz Marco Lógico.....	31
Fase Cierre Y Conclusiones.....	31
Lecciones Aprendidas.....	32
Recomendaciones Para La Gerencia.....	34
Referencias.....	37
Anexos.....	40



Lista De Tablas

<i>Tabla 1. Alcance del proyecto</i>	18
<i>Tabla 2. Marco normativo</i>	23
<i>Tabla 3. Matriz RACI del proyecto</i>	28
<i>Tabla 4. Descripción de Productos de la consultoría</i>	30
<i>Tabla 5. Matriz Marco Lógico</i>	31



Lista de Ilustraciones

<i>Ilustración 1. Árbol de problemas</i>	<i>13</i>
<i>Ilustración 1. Árbol de objetivos.....</i>	<i>17</i>
<i>Ilustración 3. Estructura Organizacional.....</i>	<i>26</i>
<i>Ilustración 4. Plan de trabajo.....</i>	<i>29</i>



Resumen Ejecutivo

El presente trabajo de consultoría tiene como finalidad diseñar e implementar el área de Talento Humano en la empresa Montajes Técnicos de Colombia S.A.S, la cual se dedica a la comercialización de enmiendas agrícolas como la dolomita, bentonita y fosforita. Ante la ausencia de una estructura formal del área de talento humano, se identificó la necesidad de establecer los diferentes procesos que organicen y apoyen el crecimiento sostenible de la empresa.

En el desarrollo de esta consultoría se efectuaron cuatro (4) fases las cuales abarcaron el proceso de manera integral, en la primera fase se aplicó la matriz FODA con el fin de identificar y analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas asociadas en la creación y funcionamiento del área de Talento Humano. Asimismo, se llevó a cabo un trabajo de campo basado en entrevistas semiestructuradas al personal, con el fin de recopilar las percepciones directas de los trabajadores y por ende identificar las necesidades requeridas para establecer el área.

De acuerdo con la información recolectada, se analizó y elaboró la propuesta para estructurar el área de talento humano respondiendo a las necesidades previamente identificadas, adicionalmente, se elaboraron los protocolos de selección, capacitación y evaluación de desempeño dentro de la segunda fase con el fin de organizar y estandarizar los procesos dentro de la empresa y fortalecer el desarrollo del capital humano, en la tercera fase se realiza la socialización del Manual de funciones, documento clave para que se identifiquen los roles de cada uno de los empleados sus responsabilidades y adicional a ello los criterios de evaluación, se brindan recomendaciones a la gerencia de buenas prácticas para empezar de manera gradual con su aplicación dentro de la empresa, la cuarta fase se evidencian los resultados obtenidos en la consultoría los cuales se respaldan por las buenas prácticas aplicadas durante el proceso, al igual que la disponibilidad de información y la ayuda activa

de los equipos. Asimismo, se resalta el rol fundamental de los líderes de la empresa y el aprendizaje bilateral generado a lo largo de este acompañamiento.

De acuerdo con lo anterior, la consultoría logro crear las bases necesarias en la empresa Montajes Técnicos de Colombia para la creación y fortalecimiento del área del talento humano, ayudando a promover una gestión participativa y estructurada que permita el desarrollo personal, se concluye que la creación de esta área tiene un aporte fundamental para el crecimiento de la organización en el clima laboral y la sostenibilidad a través del tiempo en el sector agroindustrial.

Palabras Clave: Consultoría, Talento humano, matriz FODA, dolomita, bentonita y fosforita., eficacia.



Abstrac

The purpose of this consulting project is to design and implement a Human Resources department at Montajes Técnicos de Colombia S.A.S., a company that sells agricultural amendments such as dolomite, bentonite, and phosphorite. Given the absence of a formal human resources structure, the need to establish different processes to organize and support the sustainable growth of the company was identified.

This consulting project was carried out in four (4) phases, which covered the entire process. In the first phase, the SWOT matrix was applied to identify and analyze the strengths, opportunities, weaknesses, and threats associated with the creation and operation of the Human Resources department. Likewise, fieldwork was carried out based on semi-structured interviews with staff in order to gather the direct perceptions of workers and thus identify the needs required to establish the area.

Based on the information collected, the proposal to structure the human resources area was analyzed and developed in response to the previously identified needs. In addition, selection, training, and performance evaluation protocols were developed in the second phase in order to organize and standardize processes within the company and strengthen human capital development. In the third phase, the Job Description Manual, a key document for identifying the roles and responsibilities of each employee, as well as the evaluation criteria, was disseminated. Recommendations for best practices were provided to management to gradually begin their implementation within the company. The fourth phase highlights the results obtained in the consulting process, which are supported by the best practices applied during the process, as well as the availability of information and the active help of the teams.

Likewise, the fundamental role of company leaders and the bilateral learning generated throughout this support process are highlighted.

In accordance with the above, the consultancy managed to lay the necessary foundations at Montajes Técnicos de Colombia for the creation and strengthening of the human resources department, helping to promote participatory and structured management that enables personal development. It is concluded that the creation of this department makes a fundamental contribution to the growth of the organization in terms of the working environment and sustainability over time in the agro-industrial sector.

Keywords: Consulting, human talent, SWOT matrix, dolomite, bentonite and phosphorite, efficiency.



Introducción

El presente documento evidencia el desarrollo de un proyecto de consultoría orientado a la formalización del área de Talento Humano en la empresa Montajes Técnicos de Colombia S.A.S., la cual se dedica a la producción de enmiendas agrícolas y fertilizantes. Esta empresa se encuentra retornando en el mercado, donde se enfrenta a importantes desafíos debido a la ausencia de una estructura formal del área del talento humano. Entre los principales retos identificados en la consultoría, se evidencia la falta de definición de procesos para la administración del personal, la falta de políticas de bienestar laboral y la inexistencia del modelo organizacional estructurado. Según Mora Aristega et al. (2017), que analiza directamente cómo los procesos influyen en el clima laboral.

Con el fin de abordar esta situación, la consultoría inició con un diagnóstico detallado dentro de la empresa donde se tuvo en cuenta, los antecedentes y su forma de operar. De acuerdo con el análisis, se llevaron a cabo los fundamentos de este proyecto: Sus objetivos, alcance, metodología y justificación. El propósito de esta consultoría fue entender el estado actual y real de la empresa con el fin de identificar las oportunidades de mejora, en donde una vez se realizó el análisis, se identificaron las necesidades reales de la organización.

En el proceso se realizaron diferentes ejercicios con un esquema de trabajo ordenado, con un seguimiento continuo que ayude a la correcta ejecución de las estrategias planteadas. Finalmente, se obtuvieron los resultados, se realizó un análisis de los aprendizajes recolectados durante el proceso a partir del cual se formularon recomendaciones orientadas para la creación del área de Talento Humano, con el fin de posicionarlo como un pilar esencial para el crecimiento y la sostenibilidad la empresa. La literatura reconoce que la gestión del talento humano, cuando está alineada con los objetivos estratégicos, se convierte en un factor determinante para la ventaja competitiva y la permanencia de las empresas (Chiavenato, 2020; Dessler, 2021; Calderón Hernández et al., 2010). Igualmente, diferentes

estudios han confirmado que la consolidación del área permite optimizar el clima laboral, tener retención de personal clave y garantizar la adaptación frente a cambios en el entorno (Gómez & Balkin, 2019).

Fase Formulación del Problema

Con el inicio del desarrollo del proyecto de consultoría, se identificó una problemática clave con la gestión del talento humano. La anterior situación será el eje principal que regirá la intervención propuesta.

Contexto Empresarial

La empresa Montajes Técnicos de Colombia S.A.S está ubicada en la vía Neiva-Palermo en el KM6, está clasificada dentro del grupo 3 de microempresas, tiene una trayectoria de 11 años, sin embargo, es una organización que se está reinventando para adaptarse a los cambios y necesidades del mercado, se dedicada a la extracción y procesamiento de minerales no metálicos como dolomita, fosforita, carbonato de calcio y silicato de magnesio, con el propósito de transformarlos en enmiendas agrícolas y fertilizantes. Su actividad económica se enmarca en el sector agroindustrial, contribuyendo al mejoramiento de suelos y al aumento de la productividad agrícola, en línea con prácticas sostenibles y responsables con el medio ambiente.

En esta fase de operaciones, la empresa enfrenta múltiples desafíos relacionados con la consolidación de su estructura organizacional, la formalización de sus procesos internos y el cumplimiento de la normatividad vigente en materia de talento humano, salud ocupacional y medio ambiente. A nivel sectorial, se ubica en una industria con alto potencial de crecimiento, impulsada por la demanda creciente de soluciones agrícolas sostenibles. Sin



embargo, el entorno también está marcado por altos estándares regulatorios y por la necesidad de contar con personal calificado en áreas técnicas, logísticas y ambientales, actualmente la empresa cuenta con 9 empleados. Cámara de comercio del Huila, (2025).

Antecedentes de la Gestión del Talento Humano

Aunque hasta ahora la empresa ha operado con una estructura organizacional informal y sin procesos estandarizados para la gestión del talento humano, es importante destacar que esta etapa también trae consigo aspectos positivos. La flexibilidad propia de una organización en crecimiento lo que permite una rápida adaptación y apertura para implementar mejoras. Además, el compromiso y la disposición del equipo actual son un buen punto de partida para fortalecer la cultura organizacional.

Gracias a la identificación de opciones de mejora se constituye en una estrategia para superar las limitaciones actuales, asociado a lo anterior representa un factor determinante en el incremento del desempeño organizacional. De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2019), las empresas que destinan recursos para el fortalecimiento de los ambientes laborales y la formación de sus colaboradores tienen mayores posibilidades de aumentar su productividad hasta en un 20% en sectores con gran dependencia de la mano de obra. De acuerdo con el planteamiento anterior generar un entorno de trabajo eficiente y atractivo, que favorece la retención y la atracción de talento calificado, se potencia la motivación de los colaboradores y garantiza la coherencia con los objetivos estratégicos y la gestión del recurso humano. Por tanto, estas acciones impulsan la competitividad y la sostenibilidad de la organización dentro del sector agroindustrial.

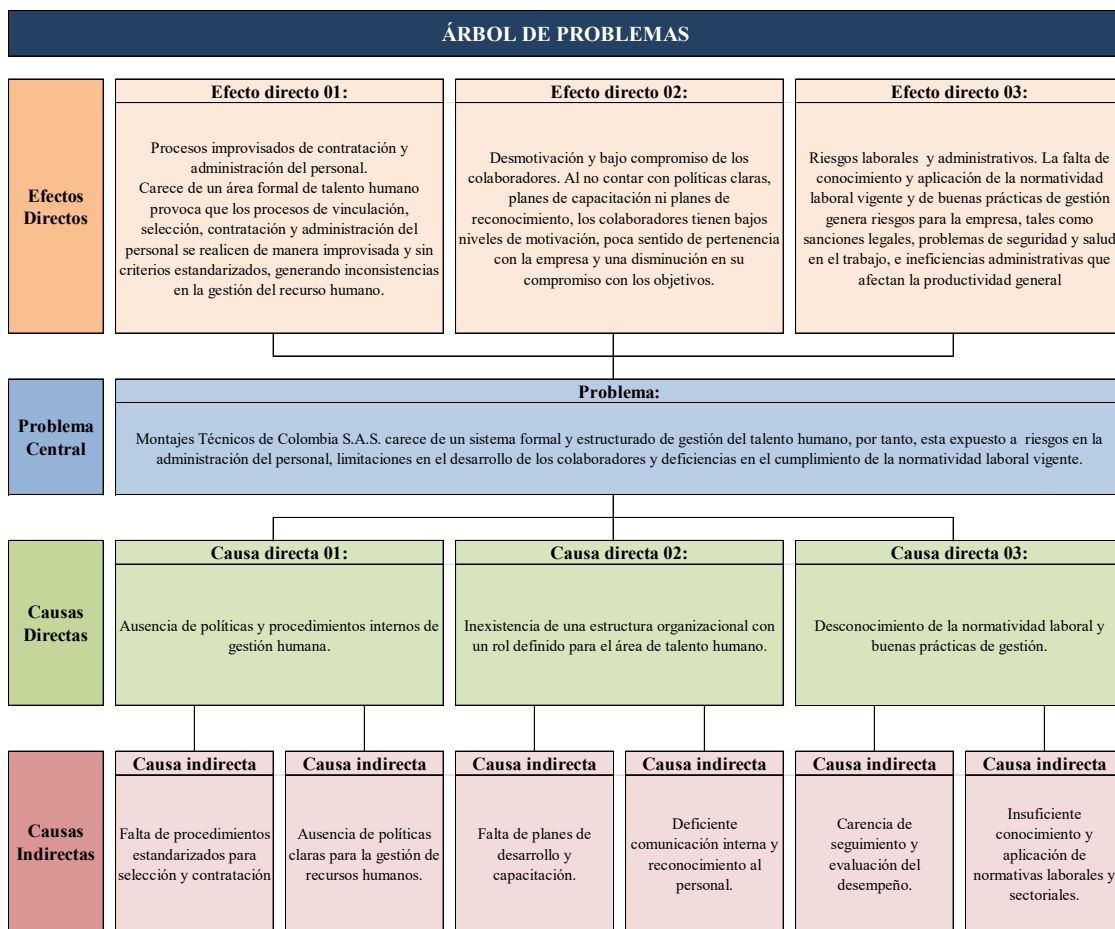
Identificación del Problema

Basado en el diagnóstico organizacional, se identificaron varias oportunidades de mejora; sin embargo, se consolidó un único problema central a intervenir mediante la consultoría: la falta de un sistema estructurado de gestión del talento humano. Esta problemática se representa a través del árbol de problemas (Ilustración 1), el cual permite visualizar las causas y consecuencias de la situación mediante un esquema de relaciones causales. Dicha carencia ha derivado en procesos no planificados de contratación y manejo del personal, bajos niveles de motivación en los colaboradores y limitada capacidad de respuesta frente a las demandas operativas y normativas del sector agroindustrial, lo que pone en riesgo la consolidación y competitividad de la empresa en el mercado. (DNP, 2016).

Pregunta problema: ¿Cómo formalizar el área de talento humano de la empresa Montajes Técnicos de Colombia S.A.S - Montec?



Ilustración 1. Árbol de problemas



Nota: Construcción propia, (2025)

Fase Planeación

Con la identificación del problema, se plantean los objetivos de la consultoría, delimitando de forma clara la cobertura y el diseño del plan de acción necesario para cumplir con el propósito de esta. Este punto a fin de organizar la ruta de trabajo que garantice que la gestión del talento humano responda de manera coherente con las exigencias operativas y las metas estratégicas de la empresa.

Justificación

El desarrollo de este proyecto de consultoría es fundamental para abordar la formalización del área de Talento Humano en la empresa Montajes Técnicos de Colombia S.A.S., con el objetivo de consolidar uno de los activos más estratégicos para el crecimiento sostenible y competitivo en el entorno empresarial actual, el capital humano es considerado uno de los activos más estratégicos de las organizaciones, pues su adecuada gestión impacta directamente en la productividad, la competitividad y la sostenibilidad empresarial (Chiavenato, 2017).

Actualmente, la empresa se encuentra en un proceso de consolidación y no cuenta con un área de Gestión Humana formalmente estructurada, lo cual limita su capacidad para gestionar de manera eficiente procesos críticos como la contratación, desarrollo, retención y motivación del personal.

De acuerdo con lo planteado por (Dessler, 2015), una gestión inadecuada de los recursos humanos disminuye la eficiencia organizacional e incrementa los conflictos laborales.

Ya que no se cuenta con la formalización del área de Talento Humano la empresa está expuesta un riesgo importante en aspectos administrativo, legales y operativos, que pueden comprometer la productividad y el deterioro del clima laboral, al igual que, se puede generar un posible incumplimiento normativo. Igualmente, limita la creación de políticas internas, de sistemas de evaluación de desempeño, planes y programas de capacitación y un esquema de compensación vinculado con la estrategia de la empresa.

Ante esta situación, se hace indispensable plantear una propuesta integral que permita consolidar el área de Talento Humano, definiendo procesos, roles y funciones bajo un enfoque estratégico, normativo y centrado en las personas. Dicha propuesta busca fortalecer



la cultura organizacional, optimizar la gestión del talento, garantizar el respeto a la normatividad laboral y aportar al desarrollo sostenible de la empresa.

La formalización de esta área da respuesta a la necesidad de la empresa, por ende, establece una oportunidad para transformar la gestión del talento en un pilar fundamental y generador de valor, capaz de impulsar el rendimiento empresarial tanto en el corto, mediano y largo plazo.

El propósito del proyecto es promover una innovación organizacional por medio del diseño de un sistema de gestión del talento humano que responda a los requerimientos específicos de Montajes Técnicos de Colombia S.A.S. A través de la estructuración de procesos claros en atracción, selección, formación y retención del personal, se dará solución a las falencias actuales, simultáneamente se tomarán las oportunidades de mejora como el establecimiento de políticas internas, el fortalecimiento del bienestar de los colaboradores y la constitución de un modelo organizativo alineado con la estrategia empresarial.

Acorde con presentado previamente, la intervención planteada en esta consultoría representa transformación, fortalecimiento y consolidación de una estructura fuerte del Talento Humano, la cual estará en línea con las buenas prácticas empresariales y estará orientada al crecimiento sostenible de Montajes Técnicos de Colombia S.A.S. – Montec.



Objetivos del Proyecto

Se debe identificar el propósito general de la consultoría, partiendo del análisis del diagnóstico actual y análisis de la empresa Montajes Técnicos de Colombia S.A.S., el cual permite detectar los principales desafíos a los que se enfrenta la empresa al no contar con un área de talento humano. A partir de este análisis, se determina el problema central que se abordará en el proyecto, el cual se identifica mediante la elaboración de un árbol de problemas que muestra claramente las causas y efectos relacionados con la situación detectada.

Objetivo General

Formalizar el área de talento Humano en la empresa Montajes técnicos de Colombia S.A.S resultado de un proceso de consultoría el cual contribuye a mejorar la eficiencia y eficacia del talento humano.

Objetivos Específicos

1. Identificar las necesidades asociadas al proceso del talento humano de acuerdo con el diagnóstico realizado en la empresa Montajes técnicos de Colombia S.A.S, con el fin de tener el diseño para la implementación de estrategias de mejora que contribuyan a su gestión empresarial.

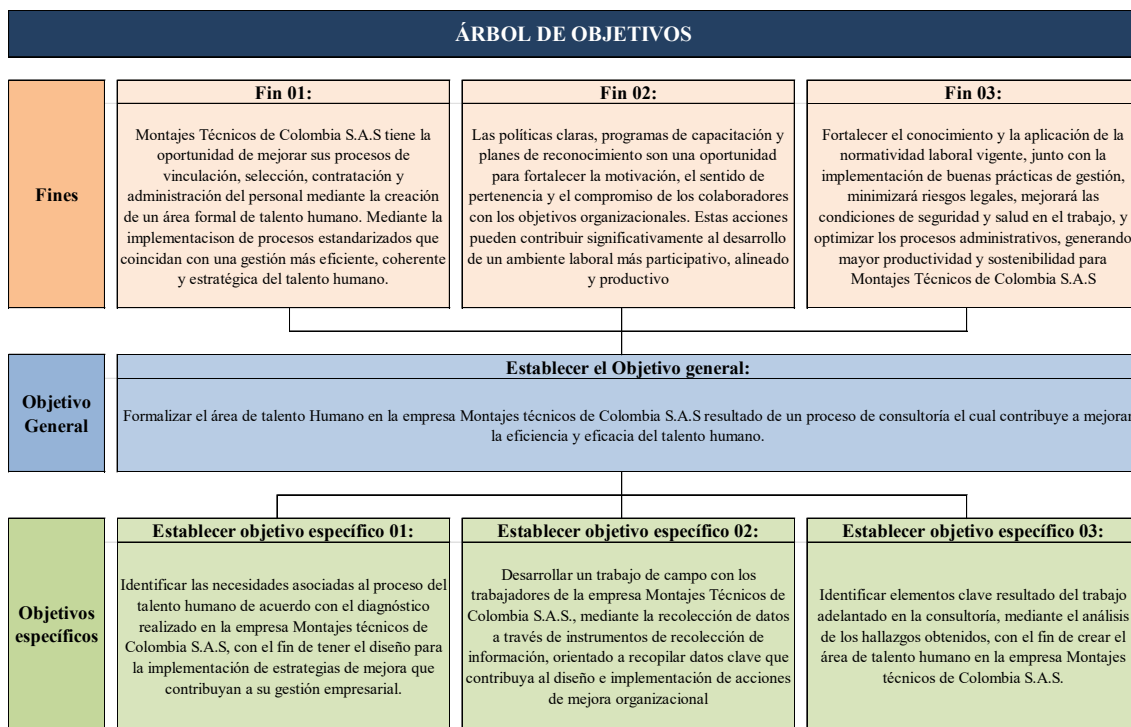
2. Desarrollar un trabajo de campo con los trabajadores de la empresa Montajes Técnicos de Colombia S.A.S., mediante la recolección de datos a través de



instrumentos de recolección de información, orientado a recopilar datos clave que contribuya al diseño e implementación de acciones de mejora organizacional

3. Identificar elementos clave resultado del trabajo adelantado en la consultoría, mediante el análisis de los hallazgos obtenidos, con el fin de crear el área de talento humano en la empresa Montajes técnicos de Colombia S.A.S.

Ilustración 2. Árbol de objetivos



Nota: Construcción propia, [2025].

Alcance del Proyecto

Este proyecto de consultoría se delimita en el alcance del proyecto, los cuales han sido definidos de acuerdo con la base de los objetivos de la consultoría y las necesidades identificadas en la empresa Montajes Técnicos de Colombia S.A.S, estableciendo las



actividades y los resultados esperados en el desarrollo de esta consultoría. Cada acción representa un compromiso en la ejecución de la consultoría, y se manifiesta en cada uno de los entregables los cuales evidencian su cumplimiento.

Tabla 2. Alcance del proyecto

Alcance del Proyecto			
No.	Actividad / Compromiso	ID	Producto / Entregable
1	Trabajo de campo	A	Información de cliente interno
2	Formación de personal y evaluación	B1	Protocolo de capacitación de personal
		B2	Protocolo Modelo Evaluación de desempeño
3	Definición de procesos para selección y contratación	C1	Protocolo de selección
		C2	Manual de funciones

Nota: Construcción propia, (2025).

Marco de Referencia

A fin de entender de manera clara la problemática y los ítems relevantes donde se realizará la consultoría, a continuación, presentamos los conceptos fundamentales y los modelos de referencia como base para la propuesta de consultoría. Los elementos clave nos ayudarán con la implementación de las soluciones optimas y que estén alineadas para la formalización del área de talento humano.



Marco Teórico

La presente consultoría se basa en diferentes teorías, modelos y enfoques relacionados con la gestión del talento humano, los cuales se aplican al contexto de una empresa agroindustrial de enmiendas agrícolas en proceso de consolidación. La idea es exponer cómo estos conceptos amparan la propuesta de consultoría y contribuye como guía para formalizar el área de Gestión Humana que cumpla con las necesidades actuales requeridas por la empresa.

Según (Chiavenato, 2017). La gestión del talento humano se define como el conjunto de acciones estratégicas orientadas en la atracción, fidelización y motivación del personal, generando una contribución en sintonía con las metas de la organización. Es importante mencionar que, dentro de estas acciones se enmarcan procesos de selección de personal, formación, motivación, evaluaciones de desempeño y gestión de compensaciones. Siendo estas acciones fundamentales que generan un entorno laboral que promueve el compromiso y el bienestar de todos los colaboradores de la empresa.

En consecuencia, en los últimos años, se ha recalcado la importancia de optimizar el talento interno y no depender únicamente de captaciones externas. Identificar, desarrollar y proyectar a los colaboradores que son parte de la empresa forjan un mayor valor con sentido de pertenencia y proporciona a la construcción de una cultura organizacional consistente. Esto ayuda a su vez bajar los niveles de la rotación de personal y la contribuye al aumento de la productividad, pues los empleados reconocen que existen oportunidades reales de crecimiento dentro de la empresa. (El País, 2025).

Una contribución fundamental proviene de la Teoría de la Motivación y Satisfacción Laboral planteada por Herzberg en la década de los cincuenta. De acuerdo con este modelo, los factores de higiene (como las condiciones laborales, el salario y la seguridad) son vitales para evitar la insatisfacción. Los factores motivacionales como el reconocimiento, logro y desarrollo son los que realmente ayudan a concientizar y generan compromiso, satisfacción y un vínculo en la empresa (*Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959; DCH, 2023*).

Asimismo, las competencias planteadas por Spencer y Spencer (1993), el cual manifiesta que el éxito en un puesto de trabajo no solo depende de los conocimientos técnicos, sino de las habilidades y comportamientos observables. Cuando se definen las competencias clave para cada puesto de trabajo, la empresa puede seleccionar, evaluar y desarrollar a sus trabajadores de manera clara y efectiva, lo que permitirá que la empresa cuenta con las capacidades requeridas para alcanzar con los objetivos estratégicos.

Cuando se refiere al desarrollo del talento humano este se conecta con la teoría del aprendizaje organizacional de Argyris y Schön (1978), el cual hace énfasis en la importancia de generar ambientes de aprendizaje permanente. La capacitación, el mentoring y la retroalimentación sistemática permiten adquirir competencias técnicas y a su vez fortalecer habilidades de liderazgo, innovación y gestión en los empleados generando desarrollo profesional y para la empresa mayor adaptabilidad y sostenibilidad.

De igual forma, se encuentra la teoría del capital humano de Becker (1993), el cual hace énfasis sobre la importancia de invertir en la formación, salud y bienestar de las personas, esto hace que su productividad aumente y se convierte en un factor de valor estratégico para la empresa. A nivel internacional, el Banco Mundial (2018) y la OCDE

(2024) se ha expuesto evidencia en la cual muestran que, al invertir en capital humano, los niveles de productividad aumentan, en el estudio se realizó en diferentes países y empresas, reflejando el aumento en la productividad y competitividad. Por tanto, la empresa debe ver que lo que se costea en personal es una inversión de crecimiento.

La formalización del área de Talento Humano hace referencia al proceso mediante el cual una organización define y organiza de manera estructurada las políticas, procedimientos y responsabilidades propias con la gestión del personal. Este proceso busca garantizar que las acciones de selección, formación, evaluación y bienestar se desarrollen bajo lineamientos sean coherentes, claros y alineados con la estrategia corporativa.

De acuerdo con Hernández y Peña (2008), cuando las empresas gestionan su talento humano de forma estructurada, logran convertirlo en una ventaja competitiva, ya que los colaboradores se convierten en un recurso difícil de imitar y de gran valor estratégico.

Por su parte, la Teoría del Comportamiento Organizacional plantea que la existencia de normas y roles claramente definidos genera comportamientos más predecibles, eleva el compromiso y mejora el desempeño laboral, puesto que los trabajadores comprenden con mayor precisión las expectativas de la empresa (Hernández & Peña, 2008). En síntesis, la formalización del área de Talento Humano no solo promueve la eficiencia interna, sino que también fortalece la comunicación y la cultura organizacional.

Por tanto, al implementar diferentes cambios en la empresa, se exige una visión metodológica que fortalezca la aceptación y sostenibilidad de su transformación. El modelo de ocho pasos de Kotter (1996), en el cual se plantean las acciones que buscan crear un

sentido de urgencia, formar una coalición de liderazgo y consolidar cambios mediante su institucionalización. Sin embargo, gracias a los constantes cambios generados por el paso tiempo es necesario que el liderazgo se adapte a entornos dinámicos, como lo plantea (Wang, Q., Hou, H., & Li, Z.,2022) resaltando la necesidad de enfoques cada vez más flexibles y participativos, con la combinación entre lo tradicional y la actualización metodológica se da un marco consistente para la presente consultoría.

La formalización del área de Talento Humano requiere tener concordancia con lo estipulado en la ley vigente, de igual forma con los referidos internacionales sobre las buenas prácticas empresariales. En Colombia, las disposiciones tales como la Ley 1562 de 2012 en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo, y las regulaciones sobre igualdad de oportunidades definidas por el Ministerio de Trabajo (2022), las cuales forman lineamientos de obligatorio cumplimiento. En cuanto al ámbito internacional, la norma ISO 9001:2015 y las recomendaciones de la Society for Human Resource Management (SHRM, 2022) nos ayudan de guía para implementar los procesos de gestión del personal fundados en calidad y equidad. Es muy relevante que las políticas de talento humano se encuentren acordes a las directrices previamente mencionadas, esto con el fin de fortalecer la confianza y favorece la satisfacción de los empleados y su permanencia dentro de la organización.

Para finalizar es determinante indicar que de acuerdo con (Chiavenato, 2017), el talento humano es el recurso más valioso de cualquier empresa, pues este está conformado por actitudes, competencias, conocimientos y habilidades, fundamentales para la consecución de los objetivos estratégicos. Investigaciones recientes (Bhatnagar, 2020; Stahl et al., 2020; Collings, Mellahi y Cascio, 2019) confirman que la gestión del talento es hoy un factor diferenciador para la innovación, la competitividad y la sostenibilidad. Sin estructuras

formales, muchas empresas enfrentan altos niveles de rotación, baja productividad e incumplimientos normativos. Por ello, contar con un área de Gestión Humana estructurada representa no solo una necesidad operativa, sino una decisión estratégica clave para la consolidación y crecimiento de la empresa agroindustrial objeto de este estudio.

Marco Normativo

A continuación, se presenta el marco normativo el cual tiene relación directa con el desarrollo del proyecto de esta consultoría en gestión del talento humano. Se validan las leyes, decretos y normas requeridas en los aspectos laborales, de seguridad, salud en el trabajo, formación y demás disposiciones importantes que garanticen que la propuesta realizada cumpla con los requisitos legales vigentes dentro del contexto colombiano y del sector agroindustrial.

Tabla 2. Marco normativo

Normatividad	Objeto de la norma
Constitución Política de Colombia (1991)	Establece el derecho al trabajo digno, la protección al medio ambiente y la función social de la empresa.
Código Sustantivo del Trabajo	Regula las condiciones laborales, contratación, jornada, remuneración y seguridad de los trabajadores.
Ley 50 de 1990	Introduce reformas laborales orientadas a la flexibilidad del mercado de trabajo.
Ley 100 de 1993	Instaura el Sistema de Seguridad Social Integral en salud, pensiones y riesgos laborales.

Ley 1010 de 2006

Se disponen medidas de prevención y sanciona el acoso laboral y garantiza ambientes de trabajo saludables.

Decreto 1072 de 2015

Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) Reglamenta la prevención de accidentes y enfermedades laborales y la promoción de ambientes saludables.

Ley 222 de 1995

Establece el nuevo régimen de procesos concursales, la RSE (responsabilidad social empresarial) y los principios de buen gobierno corporativo.

Decreto 3075 de 1997

Regula las condiciones de BPM Buenas prácticas de manufactura.

**Norma Técnica
Colombiana NTC 6072**

Establece requisitos y procedimientos para la formación de personas que realizan trabajos en altura.

**Resolución ICA
Instituto Colombiano
Agropecuario- 00150 de 2003**

Reglamenta el registro, producción, comercialización y control de calidad de fertilizantes y enmiendas agrícolas en Colombia.

Nota: Creada con base en la normatividad asociada, (2025)



Metodología de la Consultoría

Para el perfeccionamiento de este proyecto de consultoría se toma como referencia la metodología del Project Management Body of Knowledge (PMBOK), la cual nos brinda un marco estructurado para una gestión eficiente. Esta metodología plantea cinco grupos de procesos: inicio, planificación, ejecución, seguimiento y control, y cierre, los cuales permiten organizar y dirigir el proyecto de manera organizada. A través de sus áreas de conocimiento —como gestión del alcance, tiempo, costos, calidad, recursos y comunicaciones— el PMBOK ayuda con la toma de decisiones, el cumplimiento de los objetivos y la entrega de resultados positivos los cuales se ajustan a las necesidades de la empresa. (PMI, 2021).

De forma complementaria, se incorpora el enfoque de Marco Lógico, el cual permite analizar de manera sistemática la problemática que se busca resolver, facilitando la formulación clara de objetivos y resultados esperados. Esta metodología se basa en herramientas como el árbol de problemas, el árbol de objetivos y la Matriz de Marco Lógico, las cuales ayudan a identificar causas, efectos, propósitos y actividades clave del proyecto. El uso del Marco Lógico mejora la claridad en la planificación, el seguimiento de resultados y la evaluación del impacto de la intervención en la organización. (CEPAL, 2005).

Población



A continuación, se detallan las actividades por realizar en el marco del proyecto de consultoría, junto con la propuesta de cronograma por ejecutarse en la fase de implementación. Actualmente, en la empresa Montajes Técnicos de Colombia S.A.S cuenta con 8 empleados.

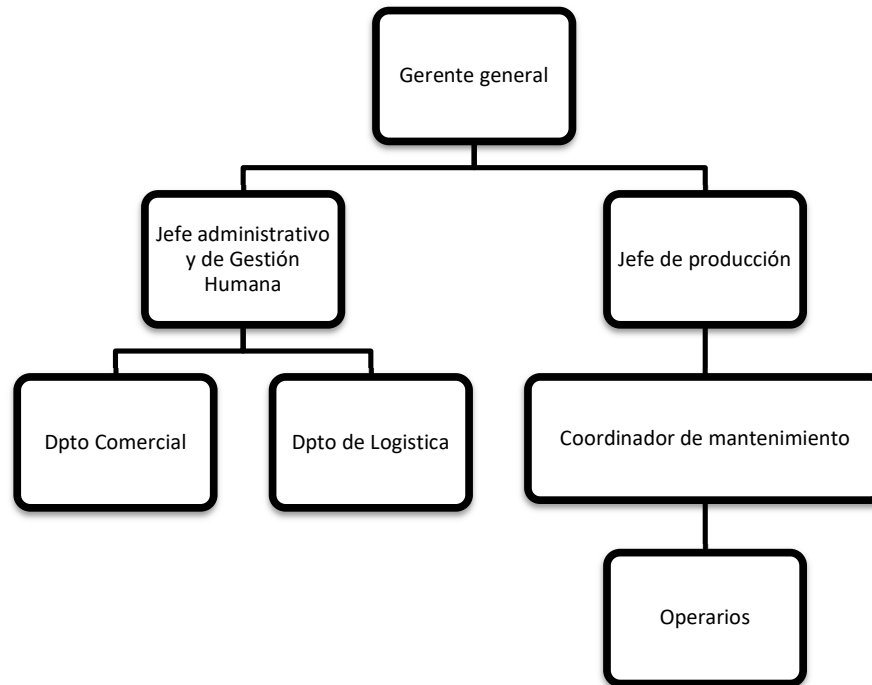


Ilustración 3. Estructura Organizacional

Nota: Construcción propia, (2025).

La empresa Montajes Técnicos de Colombia S.A.S, tiene una estructura organizacional de carácter funcional, la cual se ajusta a una empresa en etapa inicial. Este diseño ayuda a que la empresa distribuya las diferentes responsabilidades en áreas estratégicas sin generar una jerarquía compleja, lo cual, favorece la toma de decisiones y la coordinación entre dependencias.

Actualmente, se reconocen tres niveles jerárquicos principales. esta estructura busca



garantizar el cumplimiento eficiente de los procesos productivos y administrativos, manteniendo una comunicación fluida entre las diferentes áreas, aspecto clave en empresas de tamaño reducido como la que se analiza (8 colaboradores en total de la empresa Montajes Técnicos de Colombia S.A.S).

Durante la realización de la consultoría, se desarrollará en conjunto con la Gerencia General, ya que es la dependencia en la cual se toman las decisiones estratégicas de la empresa. Adicionalmente, se enfocará en la formalización en el área de Talento Humano, como eje central de la consultoría.

En este proceso, también se contará con el apoyo de las demás dependencias (Producción, Comercial, Logística y Seguridad y Salud en el Trabajo), las cuales aportarán información y validación de los procesos relacionados con la gestión de las personas, asegurando así un enfoque integral.

La población impactada en esta consultoría es de 9 personas el cual corresponde a la totalidad de los colaboradores de la empresa. Para la intervención se realizará un enfoque transversal e inclusivo, permitiendo que todos los niveles jerárquicos se beneficien de la formalización del área de Talento Humano. Dentro de los resultados se encuentra el fortalecimiento de los procesos de atracción, desarrollo y retención del talento, alineados con los objetivos estratégicos del negocio.

Stakeholders

El éxito de la consultoría está directamente relacionado con caracterización de todos

los stakeholders. Incluyendo a las personas que participan de forma activa, directa o indirecta en el desarrollo de la consultoría, y quienes se vean involucrados en los resultados obtenidos.

Con el fin de garantizar una gestión efectiva, se trabajará la matriz RACI (Responsible, Accountable, Consulted, Informed) herramienta que permite la caracterización, contribuyendo a organizar y clasificar los responsables en función de su nivel de compromiso, autoridad, consulta e involucramiento en las actividades clave del proyecto.

La aplicación de esta metodología facilitará, la comunicación clara y transparente, la adecuada definición de roles, el fortalecimiento del compromiso de involucrado y la implementación más efectiva de la consultoría.

Tabla 3. Matriz RACI

RACI				
Actividad	Responsable	Autoridad	Consultar	Informar
Trabajo de campo (Diagnóstico Cliente Interno)	Consultor de Talento Humano	Gerencia General	Asesor Gerencia	Gerencia General
Formación de personal y evaluación	Consultor de Talento Humano	Gerencia General	Área de Talento Humano, jefes de área	Todos los colaboradores
Definición de procesos para selección y contratación	Consultor de Talento Humano	Gerencia General	Área de Talento Humano, jefes de área	Todos los colaboradores

Nota: Construcción propia, 2025.

Plan de Trabajo

Se muestra un preliminar del cronograma del plan de trabajo para el desarrollo de la consultoría en la empresa en referencia.



Ilustración 4. Plan de trabajo

PLAN DE TRABAJO		Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
0. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CONTRACTUAL																	
0.1	Obtener autorización de la empresa para el proyecto																
0.2	Obtener los documentos de la empresa para el contrato																
0.3	Generación del contrato																
0.4	Firma del acta de inicio																
0.5	Radicar contrato firmado en área jurídica																
1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA																	
1.1.	Idea del proyecto.																
1.2	Árbol de problemas.																
2. PLANEACIÓN																	
2.1	Objetivo General.																
2.2	Justificación.																
2.3	Alcance.																
2.4	Población.																
2.5	Marco de referencia.																
2.6	Plan de trabajo.																
3. EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN																	
3.1	Desarrollo del plan de trabajo.																
3.1.1	Elaboracion del formulario de preguntas para identificarlas brechas en las habilidades																
3.1.2	Aplicar la Encuesta de identificacion																
3.1.3	Análisis de resultados de la encuesta																
3.1.4	Diseñar un plan de formacion basados en las brechas encontradas en las habilidades																
3.1.5	Formaciones a la fuerza de venta con los temas relacionados en el plan de formacion																
3.1.6	Aplicacion de encuestas de satisfacción de las formaciones																
3.1.7	Revisión de indicadores de medicion como Ticect y NPS																
3.1.8	Mejora Continua y Refuerzo en el tiempo																
3.4	Monitoreo mediante Matriz Marco Lógico																
4. CIERRE																	
4.1	Informe de cierre y entregables.																
4.2	Lecciones aprendidas.																
4.3	Recomendaciones para la gerencia.																

Nota: Construcción propia, 2025.

Fase Implementación y Monitoreo de las Estrategias

En esta etapa se realiza la intervención en la organización, generando los productos relacionados en el alcance del proyecto. Los entregables se incluyen al final de este informe.

Desarrollo del Plan de Trabajo

Durante la primera actividad del proyecto se realizó un diagnóstico de la situación actual del talento humano, lo cual permitió identificar fortalezas y oportunidades de mejora en la gestión del área. Este análisis se convirtió en el punto de partida para diseñar estrategias orientadas a fortalecer la estructura organizacional y optimizar los procesos de atracción,

selección y retención del personal.

Seguidamente, se avanzó en la estandarización de procesos clave, incluyendo la selección y contratación de personal, la elaboración del manual de funciones, y el diseño de protocolos para la capacitación y la evaluación del desempeño. Así mismo, se estructuró una propuesta de plan de bienestar laboral, adaptada a las características y necesidades específicas de la empresa y su equipo de trabajo.

Cada una de estas acciones se consolidó en productos documentales específicos, los cuales se encuentran detallados en los anexos de este informe, en concordancia con la tabla de entregables establecida en el proyecto.

Productos Finales

La siguiente tabla muestra de manera consolidada la información de los productos obtenidos como resultado de la intervención. Dichos productos se proporcionan como anexos, formando parte esencial de la documentación del proyecto, siguiendo la denominación indicada.

Tabla 4. 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	Trabajo de campo	A	Información de cliente interno	Anexo A Información Cliente Interno
2	Definición de procesos para selección y contratación	B1	Protocolo de selección	Anexo B1 Protocolo de selección
		B2	Manual de funciones	Anexo B2 Manual de funciones
3	Formación de personal y evaluación	C1	Protocolo de capacitación de personal	Anexo C1 Protocolo de capacitación de personal
		C2	Protocolo Modelo Evaluación de desempeño	Anexo C2 Modelo de evaluación de desempeño

Nota: Construcción propia, (2025).

Matriz Marco lógico

Tabla 5. Matriz Marco Lógico

MATRIZ MARCO LÓGICO				
	Resumen Narrativo del Objetivo	Indicador	Medio de verificación	Supuesto
Fin	Montajes Técnicos de Colombia S.A.S tiene la oportunidad de mejorar sus procesos de vinculación, selección, contratación y administración del personal mediante la creación de un área formal de talento humano. Las políticas claras, programas de capacitación y planes de reconocimiento fortalecerán la motivación, el sentido de pertenencia y el compromiso de los colaboradores. Además, el fortalecimiento del conocimiento y aplicación de la normatividad laboral vigente y de buenas prácticas de gestión minimizará riesgos legales, mejorará la seguridad y salud en el trabajo, y optimizará los procesos administrativos.	Área de talento humano creada; Procesos estandarizados implementados; Mejora en indicadores de clima laboral; Reducción de riesgos legales y administrativos	Informes de gestión; Protocolos y manuales entregados; Encuestas de clima laboral; Indicadores de productividad y cumplimiento legal	La Gerencia respalda la implementación del proyecto y asigna los recursos necesarios.
Propósito	Formalizar el área de talento humano en la empresa como resultado del proceso de consultoría, contribuyendo a mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión del talento humano.	Área de talento humano formalizada; Procesos definidos y operativos; Personal capacitado	Documentación de procesos; Registros de capacitación	Participación de la gerencia en la implementación de las estrategias propuestas.
Componentes	1. Identificación de necesidades del proceso de talento humano mediante diagnóstico. 2. Trabajo de campo con los colaboradores para recopilar información clave. 3. Análisis de hallazgos para la creación del área de talento humano.	Informe de diagnóstico elaborado; Datos recolectados y analizados; Propuesta de estructura organizacional definida	Matriz de diagnóstico; Instrumentos aplicados; Informe técnico de consultoría	Acceso a información confiable y colaboración de los equipos internos.
Actividades	1. Trabajo de campo: diagnóstico. 2. Definición de procesos de selección y contratación (manual de funciones + protocolo de selección). 3. Formación de personal y evaluación (protocolo de capacitación + modelo de evaluación).	(Número de entrevistas y encuestas realizadas / Total planificado) × 100; (Número de protocolos y manuales diseñados / Total previstos) × 100; (Número de capacitaciones realizadas / Total planificadas) × 100	Informes de trabajo de campo; Matriz de diagnóstico; Protocolos y manuales; Registros de capacitación; Modelo de evaluación	La empresa garantiza disponibilidad de tiempo del personal y acceso a información administrativa y operativa.

Nota: Elaboración propia, (2025).

Fase Cierre y Conclusiones

En esta fase se concluye de manera formal el proyecto, realizando la entrega de los resultados finales junto con los anexos correspondientes donde se detallan los cambios implementados al final de este documento.

Lecciones Aprendidas

A continuación, se presenta un inventario de las buenas prácticas identificadas y de las oportunidades de aprendizaje durante el desarrollo del proyecto. Asimismo, Se presenta un balance de los principales aciertos en la gestión de este, así como las dificultades encontradas por parte de la organización como por el equipo consultor. Los cuales se orientan como oportunidades de mejora que servirán de base para fortalecer los proyectos futuros relacionados con la creación del área del talento humano.

Buenas Prácticas:

1. Compromiso por parte del Gerente General: La gerencia mostró una escucha activa y gran participación frente a las propuestas relacionadas con la creación del área de talento humano y su importancia.
 2. Colaboración de los colaboradores: Fueron las personas que participaron en las encuestas realizadas, con el fin de construir la recopilación de información confiable para el diagnóstico.
 3. Disponibilidad de información: La empresa facilitó todos los documentos básicos para la consultoría, dentro de ellos facilitando la planilla de nómina, contratación y seguridad social, lo que ayudo para efectuar el análisis.
 4. Reconocimiento de la necesidad: La empresa identificó la importancia de contar con el área de gestión del talento humano, esto reflejado en su interés y disposición a los cambios.
-
-

5. Cultura de trabajo en equipo: A pesar de no contar con un área de gestión humana en la empresa, se identificó que los empleados tienen una buena relación y disposición para apoyarse en cualquier momento.
6. Maleabilidad organizacional: Se evidenció la adaptabilidad en los cambios que propusimos en la consultoría por la empresa.
7. Comunicación cercana entre directivos y empleados: El gerente de la empresa mantiene contacto directo con sus empleados, logrando mantener un buen vínculo de confianza y comunicación efectiva con los empleados.
8. Crecimiento laboral: Se identificó el interés de los empleados en recibir información frente a la formación requerida para cada uno de los puestos de trabajo la importancia de las capacitaciones para mejorar y mantener su bienestar emocional, mental y físico.
9. Oportunidades de Crecimiento: El proceso de intercambio de información con Montajes Técnicos de Colombia S.A.S. representó una experiencia de aprendizaje mutuo que fortaleció las competencias del equipo consultor y, a su vez, aportó insumos valiosos para el desarrollo profesional y la consolidación organizacional de la empresa.

Esta consultoría generó una oportunidad de conocimiento y crecimiento a nivel personal y profesional. Evidenciamos que la gestión del talento humano es un factor muy importante para la transformación organizacional. El haber realizado esta consultoría en la empresa nos permitió valorar la importancia de la empatía, planeación y la comunicación como pilares de la gestión efectiva. Esta experiencia confirmó que el talento humano es un eje fundamental en el éxito empresarial, que el valor humano es uno de los recursos más valorados hoy en día y este hace que la empresa pueda lograr mantenerse a través del tiempo,

asimismo, evidenciamos que el rol del consultor consiste en guiar, inspirar y generar capacidades sostenibles dentro de las organizaciones que las ayude a evidenciar sus falencias para su crecimiento.

Recomendaciones para la Gerencia

De acuerdo con las validaciones realizadas por esta consultoría a continuación damos unas sugerencias a la gerencia con el fin de que puedan implementar un plan de mejora a través del tiempo para fortalecer su sostenibilidad en el tiempo.

En el corto plazo

- Formalizar la creación del área de Gestión Humana, definiendo su estructura, funciones y responsables.
 - Establecer políticas para los procesos de vinculación, inducción y capacitación para todos los empleados.
 - Implementar un sistema de comunicación sencillo, puede ser a través de dispositivos como walkie talkies o radios con altavoces, que ayude con la fluidez de la comunicación.
 - Implementar un sistema de evaluación del desempeño que les permita evaluar los logros individuales como grupales, para ayudar en el crecimiento y el desarrollo profesional.
-
-

- Fomentar programas de capacitación de manera frecuente las cuales estén enfocadas en el desarrollo de competencias técnicas y el fortalecimiento de habilidades blandas.
- Diseñar estrategias que fortalezcan la cultura de Montec, promoviendo el compromiso y la retención del talento humano.
- Definir indicadores de gestión humana que permitan realizar seguimiento y evaluar avances de manera clara y objetiva.

En el Mediano plazo

- Establecer un plan de bienestar y seguridad laboral, orientado a promover un entorno de trabajo saludable, seguro para todos los colaboradores y que contribuya al trabajo en equipo.
- Diseñar un sistema de evaluación del desempeño que permita medir los logros y apoyar el desarrollo profesional.
- Promover programas de capacitación continua, tanto en lo técnico como en habilidades blandas.

En el largo plazo:



- Generar estrategias que ayuden a cultivar una cultura organizacional y aumenten la retención de talento.

- Plantear indicadores de gestión humana que ayuden con los seguimientos para lograr ver los avances de manera clara.

De esta forma, la empresa podrá beneficiarse de los resultados inmediatos de la consultoría y lograr una evolución que les permita evolucionar en el tiempo.



Referencias

Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective*. Addison-Wesley.

Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis with special reference to education* (3rd ed.). University of Chicago Press.

Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano* (10.^a ed.). McGraw-Hill.

<https://archive.org/details/chiavenato-i.-2017>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2005). *Marco lógico para la gestión de proyectos de desarrollo*. CEPAL.

Constitución Política de Colombia. (1991).

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html

DCH – Organización Internacional de Directivos de Capital Humano. (2023, 27 de septiembre). *La teoría de Herzberg y su aplicación en RR.HH.* DCH Human Insights.

<https://www.orgdch.org/ltm/la-teoria-de-herzberg-y-su-aplicacion-en-rr-hh>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021). *Lineamientos generales para la gestión estratégica del talento humano*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/491146/Lineamientos+gestion+estrategica+del+talento+humano.pdf>

El País. (2025, 13 de junio). *El talento ya no se busca fuera de la empresa, se detecta y fomenta en la propia organización*. El País. <https://elpais.com/economia/foro-futuro/2025->



[06-13/el-talento-ya-no-se-busca-fuera-de-la-empresa-se-detecta-y-fomenta-en-la-propia-organizacion.html](https://www.poli.edu.co/06-13/el-talento-ya-no-se-busca-fuera-de-la-empresa-se-detecta-y-fomenta-en-la-propia-organizacion.html)

Grissom, J. A. (2011). *Retener a los mejores talentos en las organizaciones*. Industrial Relations Research Association.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.

Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press.

Mejía, E., & Puche, Y. (2018). *Gestión del talento humano por competencias – sector agropecuario*. Universidad Cooperativa de Colombia.

<https://repository.ucc.edu.co/entities/publication/d9159dab-a304-4558-b885-e68b9cb4f737/full>

Ministerio de Trabajo. (2022). *Código Sustantivo del Trabajo y normas complementarias*. <https://www.mintrabajo.gov.co/web/guest/legislacion/codigo-sustantivo-del-trabajo>

Organización Internacional del Trabajo. (2019). *Panorama laboral 2019: América Latina y el Caribe*. <https://www.ilo.org/es/publications/panorama-laboral-2019-america-latina-y-el-caribe>

Project Management Institute (PMI). (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide) – Seventh edition*. Project Management Institute.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). Pearson Education.



Rodríguez, D. M. (2015). *Diagnóstico organizacional* (8.^a ed.). Ediciones UC.

https://books.google.com/books/about/Diagnóstico_organizacional.html?id=YtJTDwAAQB

AJ

Society for Human Resource Management (SHRM). (n.d.). *SHRM body of competencies and knowledge*. SHRM. <https://www.shrm.org>

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons. <https://www.wiley.com/en-us/Competence+at+Work%3A+Models+for+Superior+Performance-p-9780471548096>

Ulrich, D. (1997). *Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results*. Harvard Business School Press.

Wang, Q., Hou, H., & Li, Z. (2022). Participative leadership: A literature review and prospects for future research. *Frontiers in Psychology*, 13, 924357.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.924357>

Werther, W. B., & Davis, K. (2008). *Human resources and personnel management* (6th ed.). McGraw-Hill.



Anexos

- 1 Trabajo de campo
 - ✓ A Información de cliente interno
- 2 Formación de personal y evaluación
 - ✓ B1 Protocolo de capacitación de personal
 - ✓ B2 Protocolo Modelo Evaluación de desempeño
- 3 Definición de procesos para selección y contratación
 - ✓ C1 Protocolo de selección
 - ✓ C2 Manual de funciones



ANEXOS

1 Trabajo de campo

A Información de cliente interno



MONTAJES TÉCNICOS DE COLOMBIA SAS
INFORMACIÓN DE CLIENTE INTERNO

Categoría de análisis	Hallazgos principales	Evidencia (respuestas de los empleados)	Acciones sugeridas para el área de Gestión Humana
Motivación y sentido de pertenencia	Los empleados muestran compromiso y agrado por su trabajo, pero perciben desmotivación en momentos de sobrecarga o falta de reconocimiento.	“Me siento motivado porque aprendo cosas nuevas”; “Falta reconocimiento del trabajo realizado.”	Implementar un programa de reconocimiento trimestral y fortalecer los espacios de retroalimentación positiva.
Comunicación interna	Existe disposición al trabajo en equipo, pero se perciben fallas en la comunicación entre áreas y falta de claridad en funciones.	“Falta de comunicación clara sobre las tareas”; “Se puede mejorar la coordinación entre áreas.”	Diseñar un protocolo de comunicación interna con reuniones semanales, buzón de sugerencias y canales digitales formales.
Bienestar físico y seguridad laboral	Se evidencia interés por mejorar condiciones del entorno de trabajo y fortalecer el uso de elementos de protección personal.	“Revisar y actualizar protocolos de seguridad”; “Tener mayor dotación de uniformes y EPP.”	Fortalecer el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) e incluir pausas activas y campañas de autocuidado.
Bienestar mental y equilibrio laboral	Se identifican cargas laborales desiguales y poca flexibilidad ante situaciones personales.	“Mayor flexibilidad en horarios”; “Mejorar la organización de los turnos.”	Implementar políticas de conciliación laboral y estrategias de gestión del estrés laboral.
Capacitación y desarrollo	Los trabajadores expresan interés en capacitación técnica y formación continua.	“Definir planes de capacitación y desarrollo”; “Capacitaciones sobre manejo de maquinaria.”	Establecer un plan anual de capacitación con apoyo de aliados externos o virtuales.
Clima y relaciones laborales	Buen ambiente general, disposición para ayudar, aunque falta formalidad en la coordinación entre dependencias.	“Hay buen compañerismo y apoyo mutuo”; “Falta coordinación entre producción y logística.”	Crear actividades de integración semestrales y espacios de comunicación interárea.
Reconocimiento e incentivos	No existen programas formales de incentivos o reconocimiento, lo que limita la motivación.	“Incentivos como bonos y reconocimientos”; “Incrementar beneficios para los colaboradores.”	Diseñar un plan de incentivos simbólicos y no monetarios, alineado con el desempeño y la cultura organizacional.
Gestión organizacional y liderazgo	Los directivos reconocen la necesidad de fortalecer la gestión humana y estandarizar procesos.	“Es necesario formalizar los programas de bienestar y seguridad.”	Formalizar el área de Gestión Humana con roles, funciones y políticas claras que integren bienestar, capacitación y evaluación.

2. Formación de personal y evaluación

B1 Protocolo de capacitación de personal



MONTAJES TÉCNICOS DE COLOMBIA SAS
PROTOCOLO DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL

Objetivo:	
Dirigido a:	

FASES DEL PROCESO	Descripción	Responsable
1. Planeación	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación de necesidades de capacitación en procesos de extracción, transporte, almacenamiento y comercialización de los distintos materiales de la empresa - Definición de objetivos de capacitación (seguridad industrial, servicio al cliente, ventas técnicas, manejo de maquinaria). - Elaboración del plan anual de formación con cronograma, presupuesto y recursos necesarios. - Selección de metodologías (charlas, talleres prácticos, formación en campo). 	Jefe de Talento Humano y Coordinador de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST).
2. Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de las sesiones de capacitación según el plan establecido. - Entrenamiento en buenas prácticas de seguridad minera y manejo de EPP. - Capacitación en normatividad ambiental y comercial.- Talleres de habilidades blandas (trabajo en equipo, comunicación con clientes, liderazgo). - Registro de asistencia y evaluación parcial de conocimientos. 	Instructores internos (áreas técnicas) y externos (consultores especializados en minería, ventas y SST).
3. Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicación de encuestas de satisfacción y pruebas de aprendizaje. - Medición de indicadores: % de trabajadores capacitados, reducción de incidentes, mejora en ventas técnicas. - Retroalimentación de participantes y jefes de área. - Ajuste al plan de capacitación según resultados y nuevas necesidades detectadas. 	Comité de Capacitación (Talento Humano + Jefes de Área + SST).

B2 Protocolo Modelo Evaluación de desempeño



MONTAJES TÉCNICOS DE COLOMBIA SAS
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Criterio	Categoría	Peso (%)	Calificación (1-5)	Resultado Ponderado
Cumplimiento de metas de producción/ventas	Competencias técnicas	10		
Calidad del trabajo	Competencias técnicas	10		
Uso correcto de maquinaria y equipos	Competencias técnicas	10		
Cumplimiento de normas de seguridad y ambientales	Competencias técnicas	10		
Trabajo en equipo y colaboración	Competencias blandas	7,5		
Comunicación efectiva	Competencias blandas	7,5		
Adaptabilidad al cambio	Competencias blandas	7,5		
Responsabilidad y compromiso	Competencias blandas	7,5		
Puntualidad y asistencia	Gestión del tiempo y productividad	7		
Eficiencia en el uso de recursos	Gestión del tiempo y productividad	7		
Cumplimiento de cronogramas	Gestión del tiempo y productividad	6		
Aportes a nuevas ideas o mejoras	Innovación y mejora continua	5		
Participación en capacitaciones y disposición de aprendizaje	Innovación y mejora continua	5		
Total				0

3. Definición de procesos para selección y contratación

C1 Protocolo de selección



Montajes Técnicos de Colombia S.A.S
PROTOCOLO DE SELECCIÓN

FACTOR A TRABAJAR	OBJETIVO	ACTIVIDADES	INDICADOR	PRESUPUESTO	DURACIÓN	PERIODICIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE
Comunicación interna	Mejorar el flujo de información entre áreas	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar boletines internos - Reuniones breves semanales - Buzón de sugerencias 	% de trabajadores que perciben mejora en la comunicación (encuesta)	Bajo (uso de herramientas digitales gratuitas)	6 meses	Semanal / Mensual	Correo, carteleras, software interno	Jefe administrativo y de Gestión Humana
Reconocimiento y motivación	Incrementar el compromiso laboral a través del reconocimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Crear programa de reconocimientos trimestrales - Difusión de logros en carteleras 	Número de reconocimientos otorgados por trimestre	Medio (premios simbólicos, diplomas, detalles)	1 año	Trimestral	Material impreso, presupuesto de incentivos	Jefe administrativo y de Gestión Humana
Capacitación y desarrollo	Fortalecer competencias técnicas y blandas	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar necesidades de formación - Implementar capacitaciones técnicas y de SST - Talleres de trabajo en equipo 	N° de capacitaciones realizadas / % de empleados capacitados	Medio (según aliados o consultores)	1 año	Bimensual / Semestral	Capacitadores, plataforma virtual	Gerente general - Jefe administrativo y de Gestión Humana
Bienestar laboral	Fomentar la salud física y mental de los trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> - Pausas activas - Charlas de salud ocupacional - Actividades deportivas y recreativas 	N° de actividades realizadas / participación promedio	Medio (alianzas EPS/ARL, actividades recreativas)	1 año	Mensual	Instructores, espacios comunes, dotación	Jefe administrativo y de Gestión Humana
Seguridad y ergonomía	Prevenir accidentes y riesgos laborales	<ul style="list-style-type: none"> - Revisar y actualizar protocolos - Entrega adecuada de EPP - Evaluación ergonómica de puestos 	% de trabajadores con EPP completo / reducción en reportes de incidentes	Alto (inversión en EPP y ergonomía)	1 año	Trimestral	EPP, asesoría ARL, dotación	Gerente general
Integración y clima laboral	Fortalecer la cohesión y relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> - Jornadas de integración - Celebración de fechas especiales - Actividades de team building 	Encuestas de clima laboral / N° de actividades realizadas	Medio (según actividades organizadas)	1 año	Semestral	Espacios de integración, presupuesto recreativo	Jefe administrativo y de Gestión Humana

C2 Manual de funciones



Montajes Técnicos de Colombia S.A.S
MANUAL DE FUNCIONES

Objetivo:	Asegurar el correcto funcionamiento de los molinos para la trituración de piedra y obtención del polvo mineral.
Dirigido a:	Jefe de Producción

Nombre del cargo:	Operario de Molino	
Objetivo del cargo:	Operar, controlar y mantener el molino garantizando la calidad del polvo de piedra y el cumplimiento de las metas de producción.	
Perfil del cargo:	Edad:	20-45 años
	Estudios:	Estudios Bachillerato básico
	Experiencia:	1 año en manejo de maquinaria industrial o procesos mineros
Funciones del cargo:	Operar los molinos según parámetros de seguridad y calidad. Verificar el tamaño de partícula y la uniformidad del producto.	

Nombre del cargo:	Operador de Cargador Frontal	
Objetivo del cargo:	Trasladar de manera segura y eficiente la piedra desde las canchas de almacenamiento hasta la tolva de alimentación.	
Perfil del cargo:	Edad:	22 - 50 años
	Estudios:	Bachillerato o curso de maquinaria pesada
	Experiencia:	2 años en manejo de cargadores o maquinaria amarilla
Funciones del cargo:	Transportar piedras desde el patio hasta la tolva.	

Nombre del cargo:	Operario de Empaque	
Objetivo del cargo:	Empacar el polvo mineral en lonas garantizando la calidad, el peso y la presentación del producto.	
Perfil del cargo:	Edad:	18-40 años
	Estudios:	Estudios Básica secundaria
	Experiencia:	6 meses en labores operativas o de empaque
Funciones del cargo:	Llenar las lonas de acuerdo con el peso estándar.	

