



Capacitación e inducción del personal por cargo y área de la empresa PriceSmart

Colombia sas.

Sistematización de práctica

Luisa Alejandra Ortegón Ramos

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Facultad de Ciencias Empresariales

Programa Administración de Empresas

Zipaquirá

2020



Capacitación e inducción del personal por cargo y área de la empresa PriceSmart

Colombia sas.

Trabajo de Sistematización de práctica para optar por el título de
Administradora de Empresas

Luisa Alejandra Ortegón Ramos

Tutor:

Gober Daza

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Facultad de Ciencias Empresariales

Programa Administración de Empresas

Zipaquirá

2020

Dedicatoria

Quiero dedicarle este trabajo a mi familia en especial a mi mamá porque ella me enseñó que la sencillez, la dedicación y el esfuerzo son características que permiten el crecimiento de las personas para salir adelante y en mi caso, gracias a ella soy hoy en día una persona con muchos valores y muchas cualidades que me permitirán lograr grandes cosas, gracias a ella hoy puedo decir que logre sacar mi carrera adelante, que vale la pena realizar las cosas ya que todo en la vida es un aprendizaje y un día será una lección de vida para otra persona, también agradezco a mis abuelos porque son ellos uno de mis mayores motivos a salir adelante, por verlos siempre luchar junto a mi madre por el día a día, para que tanto ellos como yo tuviéramos lo mejor, sin hablar de riquezas. Por esta razón les dedico esta sistematización porque por ellos nace la razón de ser mejor cada día para que cuando sea mi turno yo pueda darles lo mejor también.

Doy gracias a la institución por dejarme ser un integrante más de esta, a los docentes por su tiempo y dedicación en cada clase, en especial a Guillermo Torres porque gracias a él conocí la empresa en la que realicé mis prácticas y en la que aprendí a valorar cada cargo. Finalmente, a Daniela Pardo porque al ser mi jefe inculcó en mí ser una persona colaborativa, amable, eficiente y eficaz.

Resumen

El presente trabajo de sistematización de práctica tiene como objetivo principal desarrollar un formato que permita llevar un control de los temas que se deben abarcar en el proceso de capacitación, con el fin de generar una inducción efectiva donde se incluyan todos los conocimientos que debe tener la persona que va a ocupar un cargo que sea de nivel 5 en adelante puesto que estos cargos son muy importantes ya que son los que lideran las operaciones de cada área, de esta manera se garantiza el que el colaborador tenga las bases claras a la hora de ocupar el cargo, de esta manera se evitan reprocesos en la inducción.

Para ello se estructuro una serie de procesos que consiste inicialmente en recolectar la información correspondiente por cada área, seguidamente se organiza y clasifica con ayuda de una tabla dinámica y finaliza ya con la creación del formato. Con esto se pretende optimizar el proceso de inducción de la compañía Price Smart.

Palabras clave: Capacitación, inducción del personal y efectividad

ABSTRACT

The main objective of the present work of systematization of practice is to develop a format that will allow a control of the topics to be covered in the training process, in order to generate an effective induction that includes all the knowledge that the person who is going to hold a level 5 post should have, since these posts are very important as they are the ones that lead the operations in each area, In this way, it is ensured that the employee has a clear basis when taking office, thus avoiding reproach in induction.

To do this, a series of processes was structured that initially consists of collecting the corresponding information for each area, then organized and classified with help PriceSmart Colombia S.A.S.

Keywords: Training, staff induction and effectiveness.

Contenido

Introducción	7
Capítulo I	10
1. Planteamiento del problema	10
1.1. Formulación del problema	13
2. Justificación	13
3. Objetivos	16
3.1. Objetivo general	16
3.2. Objetivos específicos	16
Capítulo II	17
4.1. Marco contextual	17
4.1.1 Historia.	17
4.1.2 Servicios.	18
4.1.3. Misión.	19
4.1.4 Visión.	19
4.1.5 Líneas de negocio.	20
4.1.6 Ubicación.	21
4.1.7 Panorámica PRICESMART S.A.S.	22
5. Estado del arte	24
6. Marco teórico	28
7. Marco conceptual	32
8. Marco legal	37
Capítulo III	41
9. Metodología	41
9.1. Enfoque	41
9.2. Tipo	43
9.3. Estrategia	44
10. Procesos y procedimientos	47
11. Cronograma	51
Capítulo IV	52
12. Resultados	52

12.1	Impacto esperado	52
13.	Conclusiones	55
14.	Recomendaciones	57
15.	Referencias	58
16.	Anexos	60

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1	Países donde se encuentra Price Smart	13
Ilustración 2	Ubicación	14
Ilustración 3	Panorámica Price Smart SAS	15
Ilustración 4	Enfoque de la sistematización	35
Ilustración 5	Guía de encuesta	38
Ilustración 6	Formato recolección de datos.	39
Ilustración 7	Tabla dinámica, consolidación de datos	40
Ilustración 8	Formato Final de Capacitación	41

Lista de Tablas

Tabla 1.	Cronograma de actividades	29
Tabla 2.	Impacto esperado en la organización, el trabajador y relaciones humanas	31

Introducción

Price Smart Colombia S.A.S es una cadena de club de compras fundada en 1976 por sol Price EFE (2014) “funciona bajo el formato de club de compras por membresías, que, según la firma, permite operar con "los márgenes más bajos posibles, gracias a factores como el rápido movimiento de inventario, un surtido de referencias limitado, volúmenes de ventas altos y costos operativos reducidos".

Su fundador, Sol Price, es considerado el padre del concepto de warehouse store, la venta en depósitos de altos volúmenes, pero de poca variedad de productos. Todo empezó en 1954, con el nacimiento de Fed Mart.

Luego, en San Diego, California, Sol, junto con su hijo Robert, le dio vida a Pricesmart, a través del cual se consolidó la naturaleza de los clubes de compra, es decir, que los grandes volúmenes de bienes se vendían a clientes selectos. Un club social del retail.

Cuentan con varias sucursales y una de ellas se encuentra en Colombia, la cual ha abierto almacenes en Barranquilla, Cali y Bogotá. Uno de sus clubes se encuentra ubicado en chía, donde actualmente estoy realizando la práctica profesional.

Esta sistematización abarca la importancia de una buena capacitación e inducción al personal tanto nuevo como antiguo. Dado que el perfil de profesional en el campo influye directamente con su equipo de trabajo, siendo ellos los líderes, si no cuentan con el conocimiento del funcionamiento de la compañía podría llevar a deserciones y malos resultados de su equipo de trabajo. Debido a esto es necesario establecer un método de capacitación e inducción en el cual indique los temas a abarcar y de esta manera poder evaluar tanto al capacitador como al

profesional, garantizando el proceso de la inducción, para ello se establecerá una serie de actividades que se llevarán a cabo en este proyecto de sistematización de práctica.

El presente trabajo de investigación “Formato de capacitación del personal según el área” es un proyecto encaminado a la mejora de la capacitación del personal para que el aprendizaje del colaborador sea completo antes de desempeñar sin supervisión su cargo.

La metodología utilizada, se basa en una investigación cualitativa la cual realizará una serie de actividades que llevará al cumplimiento del objetivo en sí.

Estas actividades consisten en:

- Recolección de datos
- Consolidación de datos
- Creación del formato estándar de capacitación
- Retroalimentación del formato a cada área
- Entrega del formato al líder del área

Estas actividades consisten en recolectar la información por área, esto permite clasificar y determinar las necesidades de cada una, brindando una orientación más clara a la hora de dar cada capacitación alineándose al área en sí.

Mediante esta sistematización de práctica se quiere presentar y elaborar un método que garantice que las capacitaciones e inducciones sean eficientes para las personas que aspiran a cargos de nivel 5 en adelante, ya que son ellos las personas que lideran los demás procesos operativos, por ende, es necesario que tengan el conocimiento y la correcta capacitación a la hora de ingresar a la compañía.

Este trabajo está dividido por varios capítulos que describirán el paso a paso de esta sistematización, inicialmente en el capítulo I, se planteará el problema, se describirá el objetivo general y luego los específicos. En este capítulo abarca la idea por la cual se lleva a cabo este trabajo, es decir describe la problemática y plantea la solución de la misma, como se mencionaba anteriormente consiste en la elaboración de un formato de capacitación para los cargos de nivel 5 en adelante ya que primeramente el formato de inducción estaba generando reprocesos y por ende la información que se le daba al personal quedaba con vacíos a la hora de ejecutar sus funciones.

Seguidamente en el capítulo II corresponde a los marcos que ayudan a identificar la organización y las diferentes teorías de enfoque de esta sistematización, en este caso se trabajó el marco contextual el cual describe a la empresa PriceSmart con su misión, visión etc. Después está el marco teórico que de allí tomamos las teorías por diferentes autores para determinar en si la metodología y al final el marco legal que nombra la normatividad colombiana con respecto a la capacitación e inducción de personal en una compañía.

En el capítulo III se encuentra la parte de la metodología que reúne los procesos que se hicieron para llevar a cabo el cumplimiento el objetivo principal, que corresponden a la recolección, clasificación y organización y por último la elaboración del formato y ya para finalizar en el capítulo IV están los resultados que en este caso es el impacto esperado con este trabajo, recomendaciones y sus respectivas conclusiones.

Capítulo I

1. Planteamiento del problema

Price Smart es una compañía que maneja una cantidad significativa de colaboradores y constantemente está realizando contrataciones para cargos como supervisores y gerentes, se ha identificado un déficit en la capacitación de estos cargos puesto que, se evidencia que al momento de ejecutar las actividades se encuentran vacíos que perjudican el proceso del área, por consiguiente la efectividad de la capacitación es baja; debido a que no existe un formato o un documento que plantee los temas y lleve un control de lo que se debe abarcar en la capacitación.

Algunas de estas deben ser dadas dentro del club (chía), pero hay ciertos cargos como el de supervisores, coordinadores o gerentes que requieren de una capacitación en otras sucursales fuera y dentro del país como (Barranquilla, Bogotá, Costa Rica, Panamá etc.). Por lo tanto, se ha notado que en muchas ocasiones quedan temas pendientes en la capacitación por ende llegan con muchas inquietudes a la hora de ejecutar sus funciones.

Es necesario que el colaborador tenga un conocimiento total del desarrollo de las actividades a ejercer en su campo, como de las áreas que posiblemente pueda llegar a hacer un apoyo, por otra parte, se obtenga un soporte de lo enseñado.

Las organizaciones deben tener claro cómo deben establecer la formación y la capacitación de su personal, además de brindar los recursos materiales, financieros y administrativos llevando de esta manera sus procesos eficientemente.

(Torres, 2000) afirma que la capacitación no es una actividad que genera gastos, sino una inversión que agrega valor. Con esto la capacitación constituye una de las mejores inversiones

que puede aplicar como recurso humano dando fuentes de bienestar para los colaboradores de la organización.

Tomando como ejemplo la compañía FRISA que es una empresa líder en el ámbito mundial en la industria de la forja. Tiene como misión “ser la mejor opción para cada uno de nuestros clientes, ofreciendo soluciones de forja de alto valor, alineando la empresa a las necesidades específicas de los diversos segmentos del mercado”

“En FRISA, la capacitación interna de sus empleados está enfocada a formar instructores internos que posean las herramientas y experiencia necesaria dentro de la empresa para capacitar a otros en diversas áreas. Esto tiene un doble propósito: por un lado, disminuir los costos asociados a la formación y entrenamiento del personal que regularmente se hacía a través de organizaciones externas, y por el otro, valorar y aprovechar el conocimiento de su personal, especialmente de aquellos que por su experiencia y formación conocen a fondo cada uno de los procesos de la organización” (Abreu, 2009).

Como otro ejemplo, las pymes tienen muchas dificultades en lo relativo a los compromisos de gestión, por lo cual se considera necesario replantear acciones oportunas, en busca de mejorar las formas de capacitación, que les permitan cumplir con los objetivos planteados en aspectos como la producción, las ventas, la planificación y el control en su accionar.

“Más del 50% de los microempresarios creen y piensan en las capacitaciones como algo positivo y que les traerá ventajas en lo personal y lo empresarial. No obstante, lo que dificulta obtenerlas es la cultura que respecto de ellas tiene el microempresario. Muchos de ellos siguen con la idea de que el Gobierno debe darles las condiciones que requieren. Si bien es cierto hay abandono por parte del Gobierno en lo relativo a soporte de las pymes, estas deben tomar la

iniciativa y buscar alternativas para mejorar su condición como empresas, con sus colaboradores y en el aspecto personal de quienes las dirigen” (Bermúdez, 2015).

Con esto se resalta la importancia de una buena capacitación e inducción en las compañías, de esta manera se evita reprocesos y deserción de personal, como esta compañía y otras más se ve que es un tema a analizar y a trabajar a profundidad.

1.1. Formulación del problema

¿Se puede generar una capacitación asertiva sin que queden vacíos en el proceso de aprendizaje, verificando su eficiencia mediante la creación y aplicación de un formato que especifique los temas que deben saber hacer para ocupar dicho cargo?

2. Justificación

El desarrollo de actividades de capacitación fortalece el aprendizaje de sus colaboradores logrando de esta manera mayor productividad en las actividades de la compañía, por ende, en el presente trabajo se busca complementar el proceso de capacitación del personal en los niveles 5 en adelante (supervisores, coordinadores y gerentes), abarcando todos los temas que debe conocer una persona para poder tomar el cargo y desarrollar a cabalidad.

Editorial (2014) “Capacitar al personal creará individuos mucho más rentables en sus puestos de trabajo, algo realmente importante para el empresario ya que permitirá no solo una mejora en el desempeño de su área, sino que también la productividad y la calidad en el desempeño de las diferentes labores será lo que hará hablar bien de la empresa”

En efecto una buena capacitación genera que sus trabajadores se desempeñen de una manera eficiente en sus puestos de trabajo, forjando líderes que ayudarán a la compañía a ser más competitiva, siendo así un referente de las demás, viéndolo como una inversión siendo estas un beneficio para la empresa y para el colaborador. De esta manera logra que se eviten vacíos en el proceso de aprendizaje creando mayor confianza para desenvolverse en su área como líder de su equipo de trabajo.

La sistematización fortalecerá al área de talento humano ya que permitirá visualizar los temas a tratar, además, de llevar un control en el proceso de sus capacitaciones de esta manera poder evaluar tanto al capacitador como al personal que ingrese a la compañía.

El resultado de esta sistematización de práctica será muy importante ya que se va a desarrollar un formato de capacitación el cual ayudará a estandarizar dicho proceso, además de contribuir a la formación de nuevos líderes que ingresarán a la compañía, de esta manera mejorará la calidad

de la capacitación. Es posible crear un impacto positivo ya que la deserción de personal disminuiría, de igual forma, se estaría contribuyendo a un ahorro en recursos económicos, además de fortalecer a la organización en cuanto a capacitación de personal se refiere.

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Generar una capacitación asertiva sin que queden vacíos en el proceso de aprendizaje, verificando su eficiencia mediante la creación y aplicación de un formato que especifique y evidencie los temas completos y procesos de capacitación ya establecidos por la empresa para empleados nuevos y antiguos.

3.2. Objetivos específicos

- Registrar las actividades principales de cada área de trabajo en la empresa, Administración, recibo, servicio a negocios, membresía, panadería, comidas rápidas y surtido.
- Analizar el contenido de cada tema que se encuentra dentro de la guía, clasificándolos por área, logrando su fácil comprensión para el empleado.
- Utilizar la guía de Excel ya establecida por la compañía como herramienta de apoyo para establecer con los gerentes de cada área los procesos que se deben tener en cuenta a la hora de brindar a capacitación.

Capítulo II

4. Marco referencial

4.1. Marco contextual

4.1.1 Historia.

Pricesmart, de origen estadounidense, es el padre del concepto de compras por membresía, Su fundador, Sol Price, es considerado el padre del concepto de warehouse store, la venta en depósitos de altos volúmenes, pero de poca variedad de productos. Todo empezó en 1954, con el nacimiento de Fed Mart.

Luego, en San Diego, California, Sol, junto con su hijo Robert, le dio vida a Pricesmart, a través del cual se consolidó la naturaleza de los clubes de compra, es decir, que los grandes volúmenes de bienes se vendían a clientes selectos. Un club social del retail.

Entre los trabajadores consentidos de los Price estaba Jim Sinegal, que en 1983 aplicó lo que había aprendido de Sol y fundó Costco, nada menos que el club de compras más grande y el tercer mayor retailer del mundo.

En 1993, Costco y Pricesmart se juntaron para consolidarse como Price Costco. Pero sólo pasarían dos años para que los Price volvieran a aventurarse por su cuenta. Vendieron sus operaciones en Estados Unidos y desde entonces su atención ha estado puesta en Centroamérica y el Caribe.

Pricesmart es hoy una compañía pública radicada en San Diego, que transa en bolsa y tiene presencia en 13 países, con 33 clubes. En Colombia ha abierto almacenes en Barranquilla, Cali y Bogotá.

PriceSmart Colombia S.A.S “funciona bajo el formato de club de compras por membresías, que, según la firma, permite operar con "los márgenes más bajos posibles, gracias a factores como el rápido movimiento de inventario, un surtido de referencias limitado, volúmenes de ventas altos y costos operativos reducido.

A Bogotá llegaron 5.000 metros cuadrados de superficie y una inversión de US\$26 millones, US\$1 millón más de lo que se destina en promedio para la apertura de cada club. Con los 300 puestos directos de trabajo que se crearon en este nuevo almacén, el empleo generado en Colombia alcanzará las 1.200 plazas.

Uno de sus Clubes se encuentra en Chía desde el 1 de septiembre del 2016 hasta la fecha; y cuenta con 44 clubes entre Centroamérica y Colombia. Esta compañía se encarga de brindar una experiencia nueva y diferente a los socios que hacen parte de este club de compras ya que brinda productos al por mayor y al detal, productos tanto de marca propia como de diferentes marcas tanto nacionales como internacionales.

4.1.2 Servicios.

Su principal responsabilidad es que usted obtenga un excelente servicio con productos de calidad a un precio competitivo y justo. Le ofrecemos asesoría y capacitaciones para que usted descubra cuáles son los productos que mejor se adecúan a su negocio. Nuestro valor agregado es facilitar su operación y aumentar su rentabilidad.

- Usted cuenta con la mejor asesoría en productos para su negocio.
- Obtenga un servicio personalizado al realizar cualquier compra. Nuestra gente hace la diferencia.
- Cotizamos sin compromiso, es un gusto atenderle.

- Productos importados de calidad, con precios justos y garantizados, para su negocio.
- Ponemos a su disposición el servicio de entrega a domicilio de todas las compras que realice.
- Venta no presencial: servicio para que nuestros Socios de Negocios hagan sus compras de manera eficiente. Esto significa ganar tiempo y obtener rentabilidad en cada compra. Envíe un correo con su pedido y nosotros nos encargaremos. *Contacte a su representante de Servicio a Negocios para más información.
- Cupo de crédito rotativo sin cuota de manejo y sin interés, entre 15 a 45 días, a través de nuestro aliado. *Contacte a su representante de Servicio a Negocios para conocer los requisitos. (PriceSmart)

4.1.3. Misión.

- Nuestra Misión es que todos Nuestros Socios puedan Vivir Una experiencia de compras sobresalientes con mercancía de alta calidad novedosa y servicios al precio más bajo posible.

4.1.4 Visión.

- Ser la fuente más confiable de mercancía y servicios de alta calidad en los mercados que servimos.

4.1.5 Líneas de negocio.

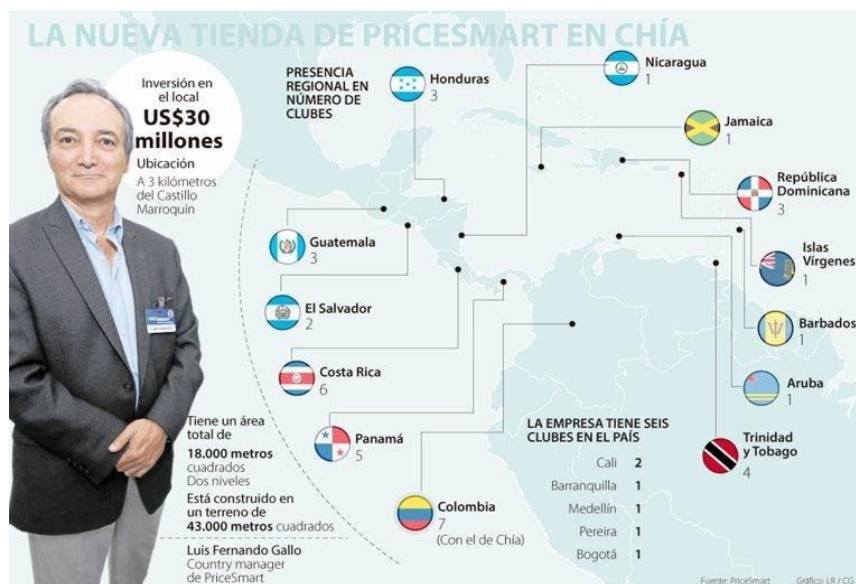
Las líneas de negocio que maneja PriceSmart S.A.S funcionan bajo el formato de club de compras por membresía, que, según la firma, permite operar con "los márgenes más bajos posibles, gracias a factores como el rápido movimiento de inventario, un surtido de referencias limitado, volúmenes de ventas altos y costos operativos reducidos".

La producción local de artículos como servilletas, lavalozas, papel higiénico y toallas bajo sus marcas propias fue una de las estrategias que ayudó a la compañía a establecerse en el mercado.

Colombia tiene la misma población de Centroamérica, estamos hablando de unos 50 millones de habitantes. La compañía viene creciendo muy bien en Centroamérica y el Caribe, de hecho, tienen 23 clubes. Y en Colombia tienen un potencial muy grande para seguir creciendo los cuales están distribuido de la siguiente manera: en Colombia (7), Costa Rica (7), El Salvador (2), Guatemala (4), Honduras (3), Nicaragua (2), Panamá (7), Aruba (1), Barbados (1), República Dominicana (5), Jamaica (1), Trinidad y Tobago (4) y en las Islas Vírgenes de E.E.U.U(1)..

De esta manera han logrado posicionarse en otros países como como se evidencia en la ilustración 1.

Ilustración 1 Países donde se encuentra Price Smart



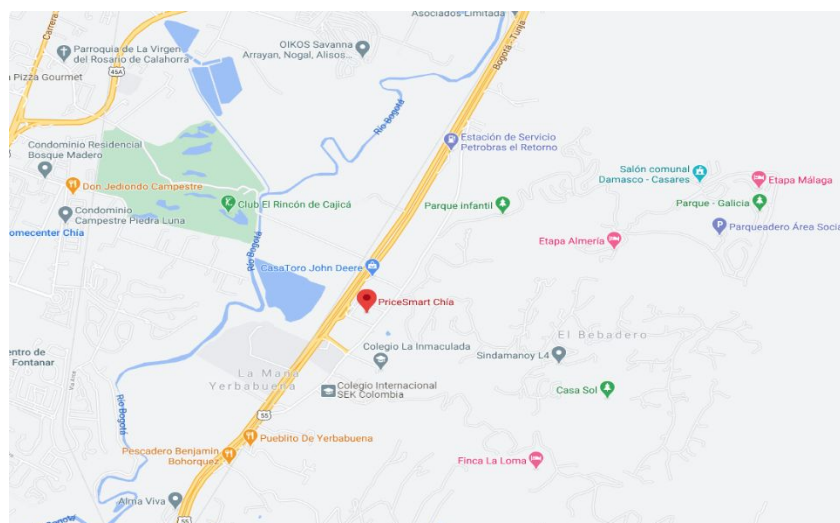
Fuente: Líneas de negocio Pricesmart Colombia. Recuperado de: www.larepublica.co.

4.1.6 Ubicación.

La compañía llegó al país en 2011 cuando abrió su primer club en Barranquilla, en la ciudad de chía fue inaugurado el 1° de septiembre del mismo año. Para PriceSmart chía tiene dos virtudes:

- Su cercanía y ser un municipio satélite a Bogotá. Chía se ha vuelto un polo de desarrollo, mucha gente se ha venido a vivir acá y eso genera un potencial muy grande.
- Y por el otro lado, atrae parte de la población del norte de Bogotá que todavía no se ha podido atender. Por eso Chía es un punto estratégico.

Ilustración 2 Ubicación



Fuente recuperada de: <https://www.google.com/maps/>

Este club se encuentra ubicado en el Auto Norte a 3 km del Castillo Marroquín (ver ilustración 2), Chía, Cundinamarca, su horario de atención al público es de 8:00 am a 7:00 pm. Cuenta con amplias instalaciones y parqueadero propio para sus clientes y empleados.

4.1.7 Panorámica PRICESMART S.A.S.

En noviembre del 2015 inicia este club el cual consta de dos niveles en el primer piso ira el parqueadero y en el segundo estará el nivel comercial, (Ver ilustración 3), tendrá dos vías de exceso las cuales serán la autopista norte y la vía del cerro de sindamanoy.

Ilustración 3 Panorámica Price Smart SAS



Fuente: PriceSmart Colombia. Recuperado de: www.larepublica.co.

5. Estado del arte

(Siliceo, 2006), define que la “capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en el conocimiento, habilidades y actitudes del colaborador” (p. 25).

Desarrollar un proceso estandarizado e integral en materia de capacitación para mejorar el desempeño, capacidades y actitudes de todo el personal que ingrese a la compañía, por ende, los diferentes sectores han optado por implementar métodos de capacitación los cuales les ayude a ser más competitivos en el mercado, por nombrar algunas de ellos:

Los centros médicos cuentan con un alto nivel de personal por el cual es necesario tener un proceso en el cual garantice que la inducción y capacitación del personal sea eficiente, por ende, se han realizado varias investigaciones que en este caso para las IPS de Villavicencio fue una investigación descriptiva que buscaba explicar en detalle el proceso de inducción y capacitación del personal, en pro de identificar posibles falencias para elaborar planes de mejora.

- **Inducción y capacitación como factor de desarrollo de los ips (centros médicos) de Villavicencio, meta – Colombia :** La investigación fue de tipo descriptivo, puesto que el objetivo era identificar los procesos de inducción y capacitación de personal en las IPS seleccionadas, quienes fueron las instituciones prestadoras de servicio de la ciudad de Villavicencio, tomadas de la página web del Ministerio de Salud (2018); para el desarrollo de esta se utilizó el directorio de IPS Villavicencio, para este caso fueron 44 IPS (Minsalud, 2018). Utilizando la calculadora de Muestra en Netquest.com (2018), con un tamaño (44), heterogeneidad (80) con un margen de error (10%), confianza (90%), tenemos una muestra de 23 IPS para realizar la investigación. Se utilizó el instrumento Mp03 Inducción y capacitación (Torres-Flórez, 2018), también permitió explicar en

detalle el proceso de inducción y capacitación de personal, en pro de identificar posibles falencias para que tomen las medidas pertinentes y generar posibles problemas que se puedan solucionar en futuras investigaciones.

De acuerdo con esta investigación llegaron a varias conclusiones las cuales esclarece la importancia de la inducción y capacitación del personal.

- ✓ En la gestión del talento humano es fundamental realizar la inducción al personal, pues se busca fomentar la confianza del colaborador con la organización a fin de reducir las dudas relacionadas con el nuevo puesto de trabajo (Corral, Gil, Velasco, & Serrano, 2001), de tal manera que una vez comience a realizar sus labores, lo hagan de la mejor forma posible y su nivel de efectividad no se afecte
- ✓ En las IPS de la ciudad los procesos de inducción y capacitación cuentan con planes formalizados para cada uno de los procesos lo que facilita la adaptación del personal nuevo a las empresas y disminuye las inquietudes que afectan la productividad de estos.

Por otra parte el sector del calzado del área Metropolitana de Cúcuta realizó un estudio descriptivo en el cual busca como objeto identificar las necesidades de capacitación en habilidades gerenciales para los gerentes de producción, durante este estudio se evidencio que la capacitación tiende hacia el desarrollo de habilidades específicas de la profesión que conlleva un desempeño eficiente, y mejora la productividad de las industrias, y no en áreas de capacitación general o personal del gerente, de esta manera se evidencia la falencia que hay con respecto a una capacitación generalizada a todos los colaboradores de las compañías de este estudio.

- **Realidad de la capacitación y sus necesidades en los gerentes de producción del sector del calzado, cuero y sus manufacturas del Área Metropolitana de Cúcuta (Colombia):**

Se realizó un estudio descriptivo, considerando las 68 empresas dedicadas a la fabricación de calzado, productos de cuero y manufacturas en el área metropolitana de Cúcuta asociadas a ACICAM seccional Cúcuta en el año 2010. La mayoría de estas empresas se clasifican como pequeñas de acuerdo a la Ley 905 del 2004, artículo 2, las cuales poseen una planta personal que oscila entre 11 y 50 trabajadores, por lo cual se seleccionó y recolectó información de 20 empresas del sector productivo utilizando un muestreo aleatorio simple.

La investigación se desarrolló aplicando el cuestionario diseñado por Caicedo (2011) con el objeto de identificar las necesidades de capacitación en habilidades gerenciales para los gerentes de producción del sector productivo de la arcilla en el área metropolitana 156 Álvaro Junior Caicedo Rolón, Jully Viviana Niño Rico, Yebraíl Alexis Romero Arcos | Realidad de la capacitación y sus necesidades en los gerentes de producción del sector del calzado cuero y sus manufacturas del Área Metropolitana de Cúcuta (Colombia) de Cúcuta, el cual presenta dos partes: la primera consta de 12 preguntas, acerca de datos biográficos, la capacitación recibida y las habilidades que le han ayudado o le ayudarían a desempeñarse efectivamente al gerente.

Como conclusiones

- ✓ El 75% han recibido capacitación para ejecutar su trabajo de manera efectiva, las áreas con mayor capacitación recibida por los gerentes de producción encuestados son: manejo de inventarios, técnicas de supervisión, mejoramiento de la calidad del producto y diseño de nuevos productos (80%); planeación y control de la producción, seguridad industrial y liderazgo (73%). Se observa que la tendencia es hacia el desarrollo de habilidades específicas de la profesión que conlleven a desempeñarse efectivamente en su trabajo y al

mejoramiento de la productividad de las industrias. Las áreas con menor proporción de capacitación recibida son: inglés (40%), crecimiento personal y administración de proyectos (47%).

- ✓ Se concluye que los gerentes de producción encuestados tienen amplia experiencia en el sector fabricante de calzado, cuero y sus manufacturas. La capacitación tiende hacia el desarrollo de habilidades específicas de la profesión que conlleven un desempeño eficiente y el mejoramiento de la productividad de las industrias, y no en áreas de capacitación general o personal del gerente.

Estandarizar los procesos ayuda a evitar reprocesos disminuyendo así la rotación de personal, por otra parte, fortalece las competencias laborales.

6. Marco teórico

La capacitación e inducción del personal es una de las actividades que forman parte de una organización en la cual se establecen criterios y técnicas necesarias para realizar un trabajo. De esta manera la capacitación tiene varias interpretaciones según la visión de cada autor. Por ende, se plantean diferentes teorías y criterios que se deben tener en cuenta para este trabajo investigativo.

Según (Mondy, 2005), sintetiza que “el objetivo principal de la capacitación y desarrollo es anticiparse al cambio y responder en forma proactiva a este. El cambio implica pasar de una condición a otra y afecta a personas, grupos y organizaciones enteras. Todas las organizaciones experimentan cambios de algún tipo y está aumentando la 7 velocidad a la que ocurren” (p. 204).

A medida que la compañía PriceSmart Colombia S.A.S, está creciendo es necesario requerir de nuevo personal que apoye diferentes áreas de proceso, por ende, existen cambios constantes, los cuales llevan a plantear nuevas estrategias que lleven la efectividad de los procesos.

Partiendo de esto nace la importancia de la capacitación la cual ayude a estar preparados a estos cambios mediante capacitaciones asertivas que sean involucradas entre sí aumentando la fuerza laboral, dando énfasis en el desempeño humano.

La efectividad de una capacitación según (Meister, 2000) dice que: “para ser efectiva, la capacitación debe mantener una presencia confiable y constante. Los empleados deben contar con la posibilidad de disponer de un soporte sistemático, no de intentos de rescate que se hacen cuando la situación apremia. En otras palabras, antes de que un evento ocurra una sola vez, la capacitación debe ser un proceso continuo” (Meister. P. 1).

Esto nos lleva a plantear un formato el cual estandarice los procesos y temas que se deben establecer en la capacitación permitiendo de esta manera su efectividad, logrando de esta manera, tener un proceso continuo e ir un paso adelante ante cualquier situación.

Según (Snell, 2008) “una vez que se han determinado las necesidades de capacitación, el siguiente paso es diseñar el tipo de ambiente de aprendizaje necesario para su fortalecimiento. El éxito de los programas de capacitación depende más de la capacidad de la organización para identificar las necesidades de capacitación. El éxito depende de tomar la información obtenida de los análisis de necesidades y utilizarla para diseñar programas de capacitación de primera categoría” (p. 301).

Es necesario conocer principalmente todas las actividades que realiza cada área, de esta manera permitirá clasificarlas y brindar la información necesaria sin necesidad de abrumar de conocimiento al trabajador, estando en un ambiente que permita la atención del capacitador.

Las aptitudes de los empleados son necesarias para desarrollar cualquier programa de capacitación, de allí depende una parte la calidad de la capacitación, que es necesaria para ejecutar cualquier labor en la compañía.

Por otra parte, el capital humano es definido como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes tanto presentes como potenciales de los empleados en una determinada organización a partir de los cuales desarrollará su propuesta de empresa y alcanzará los objetivos propuestos (Contreras, 2012, pág. 11).

Es necesario contar con personal capacitado que tenga claro cuál es el objetivo de la compañía con el propósito de transmitir dicha información a los nuevos colaboradores y para ello es de vital importancia crear un mecanismo en el cual se siga los temas a abarcar llevando un orden, así evita omitir algunos temas.

El proceso de Inducción corporativa consiste en integrar a los nuevos empleados a la organización brindándoles información general, amplia y suficiente sobre los elementos fundamentales de la cultura organizacional y su rol dentro de la empresa. De esta forma el nuevo integrante fortalecerá el sentido de pertenencia y sentirá mayor seguridad para desarrollar su trabajo de forma autónoma. Hoy en día muchos empresarios se quejan del poco compromiso y motivación que tienen los empleados por su organización, pero se olvidan de la forma en cómo los recibieron al entrar (Open Latinoamérica, s.f, párr. 1).

Es muy importante que los nuevos colaboradores tengan una buena inducción, así su desempeño será más eficiente, esto se puede comenzar a implementar en la compañía ya que actualmente en las inducciones se pasan algunos temas de suma importancia que establecen reprocesos, complicaciones en la productividad y más costos para la compañía.

(servitje, 2008), afirma que en el propósito de aumentar la productividad se ha fincado una gran esperanza en la capacitación y esta esperanza está plenamente justificada. No hay duda que una adecuada capacitación puede contribuir de una manera significativa a aumentar la productividad.

Dicho lo anterior, la productividad va muy de la mano con la capacitación e inducción del nuevo personal, teniendo en cuenta esto es necesario cambiar el mecanismo que maneja actualmente la compañía y adecuarlo a la evolución del mercado

(Siliceo, 2006) manifiesta que la capacitación y el desarrollo entre sus principales beneficios:

- Asegura la permanencia de los cambios
- Facilita la asimilación e internalización de los valores
- Incrementa la productividad personal y grupal
- Reduce el tiempo

- Mejora la calidad del desempeño
- Reduce el ausentismo
- Disminuyen accidentes de trabajo
- Reduce la rotación de personal
- Disminuye los índices de desperdicios
- Promueve y enriquece la cultura organizacional.

La importancia de implementar este formato en la compañía es vital, y si se quiere obtener los beneficios anteriormente mencionados es necesario comenzar a trabajar en ello.

Y para finalizar el capital humano es necesario en cualquier compañía como afirma Torres (2000, P.157). Las inversiones en prácticas de capital humano impactan positivamente los resultados de negocio. El mensaje es claro: si el objetivo de una compañía es incrementar el valor para los accionistas, una prioridad clave debe ser su enfoque en el capital humano.

7. Marco conceptual

Para efectos de esta sistematización a continuación se relacionarán algunos conceptos los cuales son necesarios a tener en cuenta para la elaboración de este trabajo, como propósito de relacionar estas definiciones y brindar coherencia y claridad al proyecto.

- **Programa de capacitación:** (M, 2007) propone la enseñanza de habilidades específicas, suministrar conocimientos necesarios o influir en las actitudes. Sin considerar el contenido, debe llenar las necesidades de la organización y de los participantes. Cuando los objetivos de la compañía no se contemplan, no redundan en pro de la organización. Si los participantes no perciben el programa como una actividad de interés y relevancia para ellos, su nivel de aprendizaje dista mucho del nivel óptimo.

Tener estipulado un programa de capacitación, fortalece las habilidades tanto del que capacita como el que recibe la información de esta manera se lleva una organización además de facilitar la identificación de cualquier falencia en el proceso.

- **Conocimiento:** Según (Santillan, 2010) el conocimiento es un conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje (a posteriori), o a través de la introspección (a priori). En el sentido más amplio del término, se trata de la posesión de múltiples datos interrelacionados que, al ser tomados por sí solos, poseen un menor valor cualitativo.

Es necesario que el capacitador tenga claro el conocimiento que debe tener del plan de trabajo a utilizar de esta manera se lleva un lineamiento de los procesos.

- **Capacitación:** Para (Chiavenato, 2009): La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al

trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral.

Una buena capacitación de manera de estrategia ayuda que la compañía adquiera y desarrolle habilidades que permitan una mejor destreza al desarrollar el trabajo, ser más eficientes y eficaces en cada labor

- **Administración:** Para (Freeman, 1996), “administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización, y el empleo de todos los demás recursos de la organización, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización”. (pág. 11).

Como administradora es necesario tener claro los procesos que conlleva a ser un buen administrador de esta manera se pueden ejecutar de una manera eficiente las actividades de la compañía.

- **Planeación:** Para (Pichardo, 1997), “la planificación es un procedimiento mediante el cual se seleccionan, ordenan y diseñan las acciones que deben realizarse para el logro de determinados propósitos, procurando una utilización racional de los recursos”. (pág. 27).

La planeación para este proceso es totalmente necesaria para la metodología de esta sistematización, de esta manera permite ordenar y diseñar actividades para el cumplimiento del objetivo.

- **Organización:** Autores como (Robbins & Decenzo 2002) definen organización como el, “proceso que incluye determinar cuáles tareas se llevarán a cabo, cómo serán realizadas, quién las ejecutará, cómo estarán agrupadas, quién depende de quién, y dónde serán tomadas las decisiones”. (pág. 7).

Como se ha nombrado en los conceptos anteriores, la organización es base fundamental para poder llevar a cabo el objetivo principal que es generar una capacitación asertiva sin que queden vacíos en el proceso de aprendizaje

- **Dirección estratégica:** (Acero). La dirección estratégica es el arte y la ciencia de poner en práctica y desarrollar todos los potenciales de una empresa con el fin de asegurar su supervivencia a largo plazo, y mejorar su competitividad, eficacia, eficiencia y productividad.

Necesariamente para el planteamiento de este formato se requiere de una dirección estratégica ya que brinda a la compañía un enfoque hacia el desarrollo de este proyecto se sistematización que consiste en la elaboración del formato de capacitación, con base a esto se irán realizando planes de mejora continua con respecto a la capacitación que se le brinda al personal de la compañía Price Smart.

- **Control:** (Wikipedia, 2020), el control es una de las etapas que forman el proceso administrativo, en la cual se puede tener una información más precisa de lo que sucede. Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas.

Mediante el control, se puede evidenciar la efectividad del formato de capacitación, así mismo llevar un seguimiento de los procesos y las personas que brindan la información, con esto se permite descubrir y localizar las fallas a tiempo, además de generar responsabilidad tanto al capacitador como al trabajador, dicho control será el mismo formato de capacitación.

- **Capital humano:** (Chiavenato, 2007), El capital humano, es el capital de gente, de talentos y de competencias, la competencia de una persona es la capacidad de actuar en diversas situaciones para crear activos, tanto tangibles como intangibles, no es suficiente tener personas, es necesario una plataforma que sirva de base y un clima que impulse a las personas y utilice los talentos existentes. De este modo, el capital humano está constituido básicamente por los talentos y competencias de las personas. Su utilización plena requiere una estructura organizacional adecuada y una cultura democrática e impulsora. (pág. 37).

No solamente es necesario la elaboración del formato, si no también contar con el personal que brinde la capacitación de una forma eficiente, de esta manera se garantiza la efectividad, permitiendo a la compañía llegar a evaluar la funcionalidad del mismo.

- **Capacitador:** (Silvia, C. Julio 2017). El Capacitador permite descubrir y proyectar el potencial de cada persona a través de la información que comparte, brindando herramientas que las personas pongan en práctica día a día para su desarrollo y el de la empresa que representen. El capacitador unifica ideas, conceptos, soluciones y todo aquello que permita crear personas y equipos exitosos de trabajo dirigiéndose hacia la misma meta, creando una misma visión. En general, el capacitador facilita el aprendizaje y su aplicación.

Aparte de la elaboración del formato, el capacitador es parte fundamental ya que es el que facilita la información a los nuevos integrantes tomando como guía el formato, por ende, es de vital importancia dar conocimiento de este, para que a la hora de brindar la capacitación tenga un lineamiento de los temas a exponer.

- **Evaluador:** (UDI, agosto 2017). Es la persona que se encarga de realizar el análisis de un proyecto determinado, informando si éste cumplió con los objetivos trazados y si se realizó en el tiempo estipulado.

En este caso es necesario contar con un evaluador, ya que es el que determina si el formato ejecutado es eficiente, además de realizar un comparativo de un antes y un después para poder determinar la viabilidad de este.

8. Marco legal

Como referente a la elaboración de este trabajo el cual está enfocado a la capacitación e inducción de los trabajadores, se hace referencia la siguiente normatividad y requisitos que establece el estado colombiano.

- **LEY 555 DE 2000 (febrero 2) Diario Oficial 43883.** Por la cual se regula la prestación de los Servicios de Comunicación Personal, PCS y se dictan otras ARTICULO 10. CONDICIONES EN QUE SE DEBERÁN PRESTAR LOS SERVICIOS DE COMUNICACIÓN PERSONAL, PCS. De conformidad con la Constitución y la ley, el Gobierno Nacional reglamentará las condiciones en que se constituirán 7/02/00 disposiciones. PCS deberán prestar los servicios de Comunicación Personal, PCS, teniendo en cuenta los siguientes criterios: El servicio se prestará en todo el territorio nacional, tanto en las zonas urbanas y rurales, en condiciones para que la mayoría de los colombianos, puedan tener acceso a este servicio público. Toda propuesta para que se asignen frecuencias para la operación de servicios PCS, incluirá un plan mínimo de expansión de obligatorio cumplimiento, en condiciones especiales a los municipios con mayores índices de necesidades básicas insatisfechas dentro de la respectiva área de la concesión. La Superintendencia de Industria y Comercio es la autoridad de inspección, vigilancia y control de los regímenes de libre y leal competencia en los servicios no domiciliarios de comunicaciones, así como de todos los demás sectores económicos.
- **Artículo 53 de la Constitución Política de Colombia de 1991.** Establece como principio mínimo fundamental la garantía de la capacitación de los trabajadores.

- **Numeral 3 del Artículo 33 de la Ley 734 de 2002 - Código Disciplinario Único.**
Señala como derecho de los servidores “recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones”
- **Numeral 40 del Artículo 34 de la Ley 734 de 2002.** Señala como deberes de los servidores: “Capacitarse y actualizarse en el área donde desempeña su función.”
- **CAPÍTULO II Inducción y Reinducción Artículos 7 y 8 del Decreto Nacional 1567 de 1998.** Establece que los programas de inducción y reinducción son procesos de formación y capacitación.
- **Artículo 35 del Decreto Nacional 1227 de 2005.** Establece que “el período de prueba deberá iniciarse con la inducción en el puesto de trabajo”.
- **Parágrafo del Artículo 73 del Decreto Nacional 1227 de 2005.** Establece que “los empleados vinculados con nombramiento provisional y los temporales, dado el carácter transitorio de su relación laboral, no podrán participar de programas de educación formal o no formal ofrecidos por la entidad, teniendo únicamente derecho a recibir inducción y entrenamiento en el puesto de trabajo”.
- **Resolución 390 del 30 de mayo de 2017.** Por la cual se actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación.
- **Decreto Nacional 2609 de 2012 (disposiciones en materia de Gestión Documental para todas las Entidades del Estado). El Artículo 14.** El Plan de Capacitación establece que “las entidades públicas y privadas que cumplan funciones públicas, deberán incluir en sus planes anuales de capacitación los recursos necesarios para capacitar en el alcance y desarrollo del PGD, a los funcionarios de los diferentes niveles de la entidad”.

En el anexo de este Decreto el numeral 4. “programas específicos” establece en el numeral g) el Plan Institucional de Capacitación.

- **Artículo 11 del Decreto Nacional 1443 de 2014.** Establece los requisitos asociados a la Capacitación en Seguridad y Salud en el Trabajo – SST. En el Parágrafo 2 especifica que “El empleador proporcionará a todo trabajador que ingrese por primera vez a la empresa, independiente de su forma de contratación y vinculación y de manera previa al inicio de sus labores, una inducción en los aspectos generales y específicos de las actividades a realizar, que incluya entre otros, la identificación y el control de peligros y riesgos en su trabajo y la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales”.
- **Circular Externa 100 -10 de 2014 del Departamento Administrativo establece los siguientes aspectos:** - “Los programas de capacitación que se desarrollan a través de los Planes Institucionales de Capacitación, deben ser formulados anualmente por las entidades regidas por la Ley 909 de 2004 y, deben incluir obligatoriamente programas de inducción y reinducción, en los términos señalados en las normas vigentes y en la presente Circular”. - “El entrenamiento en el puesto de trabajo busca impartir la preparación en el ejercicio de las funciones del empleo con el objetivo de que se asimilen en la práctica los oficios; se orienta a atender, en el corto plazo, necesidades de aprendizaje específicas requeridas para el desempeño del cargo, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes observables de manera inmediata. La intensidad horaria del entrenamiento en el puesto de trabajo debe ser inferior a 160 horas, y se pueden beneficiar de este los empleados con derechos de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción, provisionales y temporales”

- **(Artículo 2.2.6.24. del Decreto 1083 de 2015).** Se entiende por período de prueba el tiempo durante el cual el empleado demostrará su capacidad de adaptación progresiva al cargo para el cual fue nombrado, su eficiencia, competencia, habilidades y aptitudes en el desempeño de las funciones y su integración a la cultura institucional. El período de prueba deberá iniciarse con la inducción en el puesto de trabajo. (Decreto 1227 de 2005, Artículo 35)
- **El Artículo 7 del Decreto Nacional 1567 de 1998.** Establece que los programas de inducción y reinducción son procesos de formación y capacitación, y por tal motivo hacen parte del Plan Institucional de Capacitación - PIC -. En este sentido, su formulación debe responder al diagnóstico de las necesidades de la entidad, que incluye tanto las problemáticas que se presenten, como las perspectivas de cambio y orientaciones para la adaptación de la entidad a su entorno (análisis de contexto estratégico y gestión de riesgos), elementos que constituyen la base para la toma de decisiones de la entidad tanto para la gestión del talento humano como frente a su planeación institucional.

Capítulo III

9. Metodología

El presente trabajo de investigación “Formato de capacitación y verificación de la formación del personal según el área” es un proyecto encaminado a la mejora de la capacitación del personal para que el aprendizaje del colaborador sea completo antes de desempeñar sin supervisión su cargo.

Esta es una investigación de naturaleza cualitativa ya que se tendrá en cuenta los comentarios de cada uno de los gerentes según el cargo, en el que ellos describen cuales son los puntos a ver para una correcta capacitación, la cual abarque todos los temas necesarios, no solo de su área sino además otros puntos básicos de las otras áreas, ya que en algunas ocasiones, es probable que se necesite personal de apoyo de inmediato y para esto se realizará un cronograma en el que pueda dividir las actividades y poder realizar el proyecto.

Por otra parte, es necesario conocer las actividades de cada área y programar horarios con los gerentes según su disponibilidad para así ir creando una base de Excel en el que se encuentren cada uno de los cargos de la organización y las actividades que debe ejecutar.

La creación de este formato está liderada por el área de talento humano ya que son ellos los encargados del proceso de capacitación e inducción al personal.

9.1. Enfoque

Este trabajo busca generar una capacitación asertiva mediante un formato que permita verificar su eficiencia, por ende, el enfoque al que va dirigido es el cualitativo, es el que nos permite visualizar, describir y observar los temas que se deben abarcar durante la capacitación dependiendo de cada área, (Martinez, 2006) dice que “El término "cualitativo", ordinariamente, se usa bajo dos acepciones. Una, como cualidad: "fulano tiene una gran cualidad: es sincero". Y

otra, más integral y comprensiva, como cuando nos referimos al "control de calidad", donde la calidad representa la naturaleza y esencia completa y total de un producto”.

Así mismo se aplicó el procedimiento de análisis y recolección de datos ya que este método es esencialmente activo y aplicable en los campos donde se trata de combinar eficientemente la teoría y la práctica. En general, con este método se logró recopilar datos esenciales para la elaboración del formato de capacitación.

Hablar de un enfoque cualitativo ayuda a determinar las estrategias más eficientes a la hora de realizar una capacitación e inducción en la compañía Price Smart S.A.S.

El método cualitativo para esta sistematización está dividido por 4 fases (ver ilustración 4), en la que se encuentra, la observación, que consiste en realizar un análisis de los procesos que se vienen realizando en la compañía y de esta manera poder determinar cuál es el paso a seguir, en este caso corresponde a la recolección de datos, esto permite llevar un registro de los temas abarcados y los que se deben tener en cuenta para la capacitación, seguidamente de este paso llegamos a los criterios de evaluación, de allí se determina la prioridad de cada tema y se comienza a elaborar el formato de capacitación adicionalmente obtenemos la evaluación que determina la efectividad del formato, es ahí cuando comenzamos a verificar en campo “ día de la capacitación” si dicho formato cumple con las expectativas planteadas en este trabajo.

Ilustración 4 Enfoque de la sistematización



Fuente: Elaboración propia-Datos tomados de: La investigación cualitativa

9.2. Tipo

El hecho de escoger el tipo de investigación descriptiva permite determinar las variables las cuales están afectando el proceso de capacitación. (Bermudez, 2015) dice que: “la investigación descriptiva es una forma de estudio para saber quién, dónde, cuándo, cómo y porqué del sujeto de estudio. En otras palabras, la información obtenida en un estudio descriptivo explica perfectamente a una organización, el consumidor, objetos, conceptos y cuentas. (pág. 91).

La investigación descriptiva refiere minuciosamente e interpreta lo que es Para Price Smart S.A.S. Ayuda a determinar de una manera ordenada y clasificada cada una de las funciones a realizar con respecto a cada área (Gerencia administrativa, gerencia cajas, gerencia de frescos, gerencia de membresías, gerencia de mercadería, gerencia de recibo y supervisores generales).

Donde permite vincular en un solo formato todos los temas que deben conocer las personas que ingresan a la compañía, además de visualizar por medio de los registros cuales son las áreas que tiene más falencias a la hora de brindar información y ejecutar sus actividades.

Por otro lado, permite realizar el estudio en diferentes secciones, pero pertenecientes al mismo grupo, es decir el enfoque inicial en este caso corresponde a la capacitación de personal nuevo, pero nos permite evaluar otros aspectos los cuales afectan el resultado de la capacitación por ejemplo se podría mencionar el entorno donde se brinda la capacitación, las herramientas que se utilizan, el mismo capacitador etc.

9.3. Estrategia

Esta estrategia está enfocada en tres aspectos fundamentales que se mencionaron inicialmente en los objetivos específicos, recolección de datos, análisis de la información y unificación de criterios, los cuales son el pilar para la elaboración del formato de capacitación, de ahí que se establece su importancia para el cumplimiento del objetivo general.

Estas Estrategias permiten visualizar objetivamente cada registro recolectado en este proceso y determinar qué tan prescindible es dicha información durante la capacitación.

Consiste en recolectar inicialmente la información de las actividades y criterios que se deben tener en cuenta para ofrecer una capacitación asertiva, esta información será suministrada por el gerente de cada área ya que son ellos que tienen la experticia y experiencia en su campo, de esta manera se analizara y consolida la información de una manera organizada y clasificada por área, de ahí que permitirá la elaboración del formato que estandariza el proceso de capacitación.

El instrumento para utilizar, en la recolección de datos es una encuesta descriptiva, ya que nos permite crear un registro de las actividades que se deben abarcar en la capacitación y la opción

de respuestas, es abierta, de esta forma, permite al encuestado opinar y brindar nuevos temas si es dado el caso.

El método de muestreo que se utilizó para este trabajo es el no probabilístico en el que consiste en una técnica de muestreo donde los elementos son elegidos a juicio del investigador. No se conoce la probabilidad con la que se puede seleccionar a cada individuo. (Serra, 2014). Es decir, el investigador tiene la posibilidad de seleccionar a su criterio personal o intencional el sujeto para realizar la muestra.

Existen varios tipos de muestreo no probabilístico como:

- Muestreo por cuotas
- Muestreo por conveniencia.
- Muestreo de bola de nieve
- Muestreo casual o accidental
- Muestreo discrecional

En este caso se utilizará el muestreo por conveniencia y el discrecional ya que estos dos permiten al investigador seleccionar a los individuos a través de su criterio profesional y conveniente para la muestra. En este trabajo se determinó el área en la cual se realizara la aplicación de la encuesta, previamente se realiza un cronograma en el cual se organiza los tiempos de disponibilidad con la que cuenta cada responsable del área, con el propósito de establecer los conceptos técnicos y lógicos para la elaboración y ejecución del formato, además de que es necesario que el que responda la encuesta cuente con un conocimiento previo por este motivo el encuestado debe ser el gerente o líder del área.

Las preguntas se harán generales independientemente del área y se tendrá como guía de encuesta [ver ilustración 5], para el diligenciando en el formato recolección de datos [ver ilustración 6].

Ilustración 5 Guía de encuesta



NOBRE DEL ENCUESTADOR : _____

NOBRE DEL ENCUESTADO: _____

FECHA: DÍA ___ MES ___ AÑO ___ HORA DE INICIO _____

PREGUNTA	RESPUESTA
¿Que área es la que esta manejando actualmente?	
Cargo	
¿Hace cuanto lleva trabajando en la compañía?	
¿Cual cree usted que son los temas a abarcar en una capacitación al nuevo personal de cargos de nivel cinco en adelante?	
¿Que conceptos considera usted que se deben decir en la capacitación al nuevo personal que ingrese a la compañía?	
¿Quien es el responsable de brindar la capacitación al nuevo personal?	
¿si usted no se encuentra en la empresa tiene otra o persona capacitada para brindar dicha capacitación?	
¿Que día de la semana considera adecuado para brindar capacitación?	
¿Cuanto tiempo dura la capacitación de su área al personal que ingresa a la compañía?	
¿Que elementos necesita para brindar capacitación al personal nuevo?	
¿Tiene alguna recomendación para el área de talento humano con respecto al tema de capacitación al personal nuevo?	

Fuente: Elaboración propia-Datos tomados de: Price Smart Colombia S.A.S.

10. Procesos y procedimientos

- **Recolección de datos**

Inicialmente para la elaboración y creación del formato fue necesario recolectar toda la información de las actividades relacionadas con cada área de la compañía, dicha información fue suministrada por el gerente de área, para ello se realizó un formato el cual estaba dividido por ítems previamente establecidos por la compañía en el cual se debe diligenciar los conceptos, es decir cuáles son los temas que se tienen que evaluar, el responsable de la capacitación y el tiempo que conlleva brindar dicha información. [Ver ilustración 6].

Ilustración 6 Formato recolección de datos.



NOMBRE DEL ENCARGADO : _____

ITEMS	CONCEPTOS	RESPONSABLE DE LA CAPACITACION	DURACIÓN DE LA CAPACITACION
AREA			
PROCESOS OPERACIONES DE AREA			
PROCESOS OPERATIVOS DE AREA			
CATEGORIAS			
INVENTARIOS			
RECBING			
ADMINISTRACIÓN			
PREVENCIÓN			
FRONTEND			
FAQULY			
MERCHADISING			
DEMO			

Fuente: Elaboración propia-Datos tomados de: Price Smart Colombia S.A.S.

- **Consolidación de datos**

Se utiliza una tabla dinámica que ayudó al procesamiento de datos de una forma organizada y clasificada permitiendo consolidar la información, con base a esto se dio paso a la creación del formato de capacitación.

De acuerdo con la tabla dinámica, [ver ilustración 7] se estableció los siguientes criterios:

1. Los temas que se deben ver por área
2. Los temas que se deben capacitar por cargo
3. Tiempo establecido para cada capacitación.

A medida que se necesite información, la tabla dinámica la va suministrando, solamente consiste en estar actualizando la base matriz y seleccionar la información que necesitamos.

Ilustración 7 Tabla dinámica, consolidación de datos

TEMA A CAPACITAR		cargos a capacitar	
	+ RRHH		
1. Recursos Humanos	1	bakery supervisor	
Administración del Tiempo	1	food service supervisor	
Código de ética	1	gerente de cajas	
Cómo vender PSMT?	1	gerente de frescos	
Cursos en línea	1	gerente de membresias	
Filosofía PriceSmart	1	gerente de mercaderia	
Filosofía Pricesmart	1	gerente de recibo	
Gerente al Minuto	1	marchadising supervisor	
Habilidades Gerenciales	1		
Historia de PSMT	1		
Introducción a PSMT José Luis Laparte	1		
Manual del Colaborador	1		
PPR	1		
Procesos Diciplinarios correctivas y demas	1		

Fuente: Elaboración propia-Datos tomados de: Price Smart Colombia S.A.S

- **Creación del formato de capacitación**

Ya teniendo la información consolidada en la tabla dinámica, se comenzó a elaborar el formato estándar de capacitación de la compañía Price Smart S.A.S. Para ello se tiene en cuenta los siguientes ítems:

- A. Encabezado del formato el cual tenga los siguientes datos (Nombre del trabajador, cargo, club al que va a trabajar, fecha de la capacitación)
- B. Código por el cual se identifica cada área
- C. Temas a abarcar en la capacitación
- D. El capacitador (área)
- E. Fecha en la que se brindará la capacitación
- F. Firma del mentor

Estos ítems son los que se establecen en el formato con respecto a la capacitación que se brindara a las personas que ingresan a la compañía, de esta manera cada tema está clasificado e identificado por área, dicho esto se puede elaborar un buen plan de trabajo a la hora de brindar toda la información al personal nuevo de la compañía; el formato final se puede evidenciar en [ver ilustración 8].

Ilustración 8 Formato Final de Capacitación

Nombre:												
Cargo:												
Club:												
Fecha:												
				@club	@club	@club	@club					
			9-Aug	16-Aug	23-Aug	30-Aug	6-Sep	13-Sep	20-Sep	27-Sep	4-Oct	11-Oct
#	Temas	Capacitador	Semana 16	Semana 17	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10
1	Recursos Humanos	RRHH										
1	Código de ética	RRHH										
1	Cómo vender PSMT?	RRHH										
1	Filosofía PriceSmart	RRHH										
1	Historia de PSMT	RRHH										
1	Introducción a PSMT José Luis Laparte	RRHH										
1	Manual del Colaborador	RRHH										
1	Servicio al Socio - Video	RRHH										
1	Administración del Tiempo	RRHH										
1	Cursos en línea	RRHH										
1	Filosofía Pricesmart	RRHH										

Fuente: Elaboración propia-Datos tomados de: Price Smart Colombia S.A.S.

- **Retroalimentación por área del formato final de la capacitación**

Ya al tener el formato elaborado, se procede a realizar una retroalimentación por área para que tengan el conocimiento y se despeje cualquier tipo de duda con respecto al formato. De la misma forma cada área tendrá el libre albedrío de elaborar una metodología para realizar la capacitación correspondiente teniendo en cuenta que se deben abarcar todos los temas propuestos en el formato, así mismo el área tiene la responsabilidad de establecer estrategias para hacer llegar la información al personal nuevo de una manera eficiente, por consiguiente, todos los temas se abarcaran y no existirían vacíos a la hora de ejercer sus funciones correspondientes.

- **Entrega de una copia del formato por líder de área**

Ya para finalizar se le entrega una copia del formato al líder del área, donde el tendrá una guía con todos los temas que debe abarcar en su respectiva capacitación, por lo tanto, puede establecer tiempos y metodologías para la misma.

11. Cronograma

En el siguiente cronograma [Tabla 1], se establece las actividades a realizar para ejecutar la elaboración del formato de capacitación, con el propósito de cumplir con el objetivo específico de este trabajo, este cronograma nos permite establecer tiempos y llevar un control de los procesos que estamos ejecutando.

Tabla 1. Cronograma de actividades

Cronograma					Diagrama de Gantt															
Objetivos específicos	Lista de actividades	Duración (semanas)	Fecha inicio	Fecha final	Semanas (Ajustar de acuerdo a su proyecto)															
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1. • Registrar las actividades principales de cada área de trabajo en la empresa, Administración, recibo, servicio a negocios, membresía, panadería, comidas rápidas y surtido.	Creación de un formato para registrar la información suministrada por los gerentes	1 hora																		
	Establecer un cronograma con cada gerente en el cual dediquen el tiempo para el diligenciamiento del formato	1 hora																		
	Diligenciamiento del formato por cada área	8																		
2. • Analizar el contenido de cada tema que se encuentra dentro de la guía, clasificándolos por área, logrando su fácil comprensión para el empleado.	Realizar un feed-back con todos los gerentes para retroalimentar el formato	1																		
	Consolidar la información mediante una tabla dinámica	2 horas																		
3. • Utilizar la guía de Excel ya establecida por la compañía como herramienta de apoyo para establecer con los gerentes de cada área los procesos que se deben tener en cuenta a la hora de brindar a capacitación	Creación del formato final ya consolidado y aprobado por los gerentes de área	1																		
	Retroalimentación del formato final por área para aclarar dudas o inquietudes con respecto al mismo	4																		
	Entrega del formato al líder de cada área para que obtengan una guía de capacitación																			
Resultados y discusión	Actividad 1	3																		
Conclusiones y recomendaciones	Actividad 1	3																		
Revisión final del documento	Actividad 1	2																		

Fuente: Elaboración propia-Datos tomados de: Price Smart Colombia S.A.S.

Capítulo IV

12. Resultados

12.1 Impacto esperado

Cuando se realizan los procesos de selección , se escoge el mejor perfil para el desarrollo del cargo, pero aun así no siempre tienen todo el conocimiento para ejercerlo y realizar las tareas que implican dicho cargo en el área correspondiente , es por esto que a la hora de ingresar es importante una adecuada capacitación, que abarque no solo los conocimientos que debe tener a la hora de iniciar su empleo sino que también para este caso, que tenga conocimiento de cosas básicas de otras áreas a las que quizás un día necesite dar apoyo.

El impacto que se pretende generar está enfocado puntualmente en tres ítems: La organización, el trabajador y las relaciones humanas las cuales son muy importantes en la ejecución de este trabajo de sistematización. A continuación, se establece el impacto que se quiere con respecto a los tres ítems mencionados anteriormente [ver tabla 2].

Tabla 2. Impacto esperado en la organización, el trabajador y relaciones humanas

LA ORGANIZACIÓN	Reducción de costos (por qué ya no se harían reprocesos de inducción)
	Disminuiría la rotación de personal
	Efectividad en los puestos de trabajo
	Organización de la compañía
	Estandarización de procesos
	Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
	Elimina los costos de recurrir a consultores externos
EL TRABAJADOR	Aumenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
	Estabilidad laboral

	Satisfacción en su puesto de trabajo
	Autónomo en sus procesos y liderazgo con su equipo de trabajo
RELACIONES HUMANAS	Interacción con su equipo de trabajo
	Proporciona una buena atmósfera para el aprendizaje.
	Un buen ambiente laboral
	Aprendizaje constante
	Competitividad

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, el impacto social que se tiene al establecer un formato estandarizado de capacitación permite que los trabajadores lleven una buena imagen de la compañía, de la misma manera establecer empatía, además, de que la persona asume la capacitación como una oportunidad que crea valor alrededor de sí mismo, desarrolla habilidades que lo vuelven apetecible para otras organizaciones y por la misma empresa donde labora.

El impacto ambiental que se pretende es abarcar la metodología de identificar, tratar y gestionar conciencia de los nuevos integrantes de la compañía mediante los temas de capacitación que permitan recibir la información de una manera más significativa posible y que puedan aplicarlo en su vida cotidiana.

El impacto económico como se ha mencionado anteriormente consiste en reducir costos en reprocesos y reinducciones las cuales hace que la compañía tenga q invertir tiempo y dinero para volver a ejecutarlas, del mismo modo se reduce la rotación de personal.

Con respecto al impacto organizacional se espera construir equipos de personas capaces de afrontar nuevos retos, representar a la compañía con altura, además, de estar formando líderes que sean arriesgados a imponerse nuevas metas que ayuden al crecimiento de la compañía seguidamente de generar reconocimiento al contar con un personal líder y altamente eficiente.

13. Conclusiones

- En conclusión, el presente trabajo de sistematización demostró la importancia en el desarrollo de un formato de capacitación en la compañía Price Smart S.A.S, la cual fortalece al personal brindando herramientas de apoyo. En este sentido se resalta en primer lugar que la capacitación del personal es una actividad muy importante donde de manera constante se conoce y aprende todo referente a la compañía, de manera estandarizada se establece los temas a ver, permitiendo al capacitador llevar un lineamiento de la capacitación.
- Otro aspecto relevante es el desarrollo del formato que estandarizó los procesos de la capacitación al personal que ingresaba a la compañía, el cual beneficia tanto a los empleados como a la empresa, a los empleados porque brinda herramientas de conocimiento y evita que queden vacíos a la hora de ejercer su función y por otra parte a la empresa hace que sus colaboradores sean más productivos y por ende se disminuye la rotación de personal.
- Por otra parte, este trabajo demuestra que la capacitación es una inversión que da constantes beneficios a la compañía ya que a medida que el personal esté mejor preparado se cometerá menos errores y de la misma forma la calidad del trabajo será más eficiente, además de fortalecer las diversas habilidades de los nuevos integrantes de la compañía Price Smart S.A.S.

- La capacitación es una excelente inversión que puede realizar cualquier compañía, así mismo brinda bienestar, fortaleciendo cualquier actividad a través del conocimiento.
- Por otro lado, se evidenció la necesidad de actualizar las estrategias que manejan inicialmente a la hora de brindar capacitación al personal nuevo, por su parte cada área creará un plan de trabajo tomando como guía el formato de capacitación [ver ilustración 8], ya que inicialmente no existía un lineamiento para llevar a cabo esta actividad
- Para finalizar, la importancia de que se integren todos los miembros de la compañía mediante el proceso de capacitación es determinante para la organización ya que proporciona al colaborador las herramientas básicas para el desempeño correcto de sus funciones; también evalúa al capacitador con el mismo sentido de mejorar en los aspectos a que haya lugar.

14. Recomendaciones

A continuación, se presentan las siguientes recomendaciones a la empresa Price Smart S.A.S, con el fin de que este formato establecido en este trabajo sea eficiente para la compañía fortaleciendo el proceso de capacitación.

- **Dar a conocer el formato de capacitación a cada área de la compañía:** Todos los líderes de área de Price Smart S.A.S, debe tener conocimiento del nuevo formato de capacitación, ya que este permitirá crear mayor compromiso con la institución, de la misma manera elaborar planes de trabajo para cumplir con lo establecido en el formato, además de hacer partícipes de este nuevo proceso de capacitación.
- **Actualizar el formato cada vez que sea necesario:** Como todas las compañías, siempre se están elaborando nuevos procesos para el crecimiento de estas, debe estar en constante actualización el formato, de esta manera no se quedaran temas sin capacitar.
- **Realizar una evaluación de la eficiencia y eficacia del formato:** Realizar un proceso de evaluación que permita verificar la efectividad del formato, detectando las falencias, de esta forma plantear un plan de mejora para garantizar la efectividad de la capacitación.

Elaborar planes de trabajo donde se expongan todas las ideas planteadas por cada área, para llevar a cabo una capacitación asertiva tomando como instrumento fundamental el formato final de capacitación [ver ilustración 6].

15. Referencias

- (Concepto de capacitación, s.f). <https://conceptodefinicion.de/capacitacion/>
- (Price Smart Colombia, evolución económica, s.f).
<https://www.elespectador.com/noticias/economia/el-retailer-del-apellido-adecuado/#:~:text=Pricesmart%2C%20de%20origen%20estadounidense%2C%20es,concepto%20de%20compras%20por%20membres%C3%ADa.&text=Su%20fundador%2C%20Sol%20Price%2C%20es,el%20nacimiento%20de%20Fed%20Mart.>
- (Price Smart Colombia, historia, s.f).
<https://www.pricesmart.com/site/aw/es/productos-y-servicios>
- Diez, J y Abreu, L. (2009). Impacto de la capacitación interna en la productividad y estandarización de procesos productivos: un estudio de caso, Daena: International Journal of Good Conscience. 4(2): 97-144.
- Sosa, Y. (2014). Propuesta de un programa de capacitación y desarrollo para el personal docente del instituto tecnológico del nororiente (itecnor), ubicado en los llanos de la fragua, zacapa. p.p (12-25).
- Sánchez, L. (2010). (Que es capacitación).<https://www.emprendepyme.net/que->
- (Que es inducción, s.f). https://www.staffingpersonal.com/inducccion_del_personal/
- García, I. (2017). (Que es efectividad).
<https://www.economiasimple.net/glosario/efectividad>
- Junior, A. Niño, J y Romero, Y. (2013). Realidad de la capacitación y sus necesidades en los gerentes de producción del sector del calzado, cuero y sus manufacturas del Área Metropolitana de Cúcuta (Colombia). Pp (1-16).
- Torres, D. (2019). Inducción y capacitación como factor de desarrollo de los ips (centros médicos) de Villavicencio, meta – Colombia. Pp (1-15). Managemeng Review.
- Bermúdez, L. (2015). Capacitación: una herramienta de fortalecimiento de las pymes. InterSedes vol.16
- Martínez, M. (2006). Investigación cualitativa (Síntesis conceptual) pp (123-146). Vol.9, Revista IPPS.

- Mesías, O. Investigación Cualitativa, Universidad Central de Venezuela.
- EFE(25 de septiembre del 2014) Cadena estadounidense Pricesmart abriría tres nuevas tiendas en Colombia, recuperado de:
<https://www.elespectador.com/noticias/economia/cadena-estadounidense-pricesmart-abrir-a-tres-nuevas-tie-articulo-518864>
- (27 de abril del 2016) Price Smart prepara su llegada a chía.
<https://elperiodicodechia.com/chia/pricesmart-prepara-su-llegada-a-chia/>
- Editorial Capacitar al personal. Sitio: Importancia.org. (29 de noviembre del 2014)
<https://www.importancia.org/?s=Capacitar%20al%20personal>
- CONEXIONESAN (5 de agosto 2016).
<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/08/la-importancia-de-la-capacitacion-en-la-empresa/>
- (Periódico de chía, s.f.)
<https://elperiodicodechia.com/chia/pricesmart-prepara-su-llegada-a-chia/#:~:text=Compartir%3A,la%20vereda%20Yerbabuena%20de%20Ch%C3%ADa.>
- (Bernat, S. 2014). Muestreo no probabilístico.
<https://www.universoformulas.com/estadistica/inferencia/muestreo-no-probabilistico/>

16. Anexos

ANEXO N 1 (Acta de compromiso)

ACTA DE COMPROMISO SOBRE PROPIEDAD INTELECTUAL
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PRESENTACIÓN PROPUESTA PROYECTO DE GRADO

FECHA: 25 MARZO 2020

PROGRAMA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

NOMBRE(S) DE ESTUDIANTE (S):

LUISA ALEJANDRA ORTEGON RAMOS ID: 536170

TÍTULO DEL PROYECTO DE GRADO: CAPACITACIÓN DEL PERSONAL SEGÚN EL ÁREA

Al presentar la propuesta de Proyecto de Grado para evaluación y aprobación por parte del Comité, hago la siguiente declaración:

DECLARACIÓN:

1. Soy consciente que cualquier tipo de fraude en este trabajo es considerado como una falta grave en la Universidad. Al firmar, entregar y presentar esta propuesta de proyecto de Grado, doy expreso testimonio de que esta propuesta fue desarrollada de acuerdo con las normas establecidas por la Universidad. Del mismo modo, aseguro que no participé en ningún tipo de fraude y que en el trabajo se expresan debidamente los conceptos o ideas que son tomadas de otras fuentes.
2. Soy consciente que el trabajo que realizaré incluirá ideas, conceptos del autor y del tutor o incluir material de cursos o trabajos anteriores realizados en la Universidad y, por lo tanto, daré el crédito correspondiente y utilizaré este material de acuerdo con las normas de derechos de autor. Así mismo, no haré publicaciones, informes, artículos o presentaciones en congresos, seminarios o conferencias sin la revisión o autorización expresa del asesor o.

LUISA ALEJANDRA ORTEGON RAMOS

Nº Documento:
1.072.670.120

ANEXO 2 (Evaluación de anteproyecto)

7.2. Evaluación de anteproyecto

EVALUACIÓN DEL COMITÉ (Marcar con X Sólo un ítem)	
APROBADO: El proyecto puede comenzar a desarrollarse	x
MODIFICAR: El estudiante debe hacer ajustes a su propuesta, referenciados con el tutor o asesor de proyecto de grado y posteriormente presentados de nuevo ante el comité interno del programa para su revisión.	
COMENTARIOS:	
VISTO BUENO DEL COMITÉ O QUIÉN ACTÚE EN SU REPRESENTACIÓN:	
NOMBRE <u>Jauwela Pardo</u>	DEL _____ JURADO
FIRMA <u>Jauwela</u>	C.C. <u>1075667147</u>

Nota: Debido a que el proyecto hace parte de información de índole privada de la compañía solicitante no sea divulgado y se mantenga en reserva.

Jauwela Pardo
 HK Generalist