

**Implementación de un plan modelo de capacitación y desarrollo laboral por competencias  
al área de operaciones de la empresa EXXE LOGISTICA.**

**Sergio Arenas Espinel**

**Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD**

**Escuela de Ciencias Administrativas, Contables Económicas y de Negocios ECACEN**

**Programa de Administración de Empresas**

**CEAD Facatativá, diciembre de 2020**

**Implementación de un plan modelo de capacitación y desarrollo laboral por competencias  
al área de operaciones de la empresa EXXE LOGISTICA.**

**Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano.**

**Sergio Arenas Espinel**

**Trabajo para optar al título de Administrador de Empresas, opción de grado**

**“Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano”.**

**Tutor**

**Munir Fernando Cure**

**Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD**

**Escuela de Ciencias Administrativas, Contables Económicas y de Negocios ECACEN**

**Programa de Administración de Empresas**

**CEAD Facatativá, diciembre de 2020.**

### **Resumen.**

Esta investigación se generó con el fin de identificar la problemática que presenta actualmente la empresa EXXE LOGISTICA en relación al daño de las mercancías de sus clientes, reflejadas en sus indicadores de averías, las cuales ocasionan el incumplimiento de su misión de “Hacer entregas Perfectas” y afecta de manera directa sus políticas de calidad y de servicio; EXXE LOGISTICA, se caracteriza por ser una empresa reconocida a nivel nacional por brindar un servicio de transporte de mercancías en las diferentes modalidades de paqueteo, masivo y e-commerce, en este sentido se hace necesario emprender un plan de acción inmediato que permita minimizar el impacto de la problemática, y fortalecer los procesos y procedimientos ejecutados actualmente por el área de operaciones de la empresa, pero para poder lograr esta meta es indispensable estructurar e implementar un plan piloto de formación y capacitaciones por competencias, que no solo reduzca las averías en la mercancías si no que permita que la empresa EXXE LOGISTICA, cuente con el talento humano competente, y a su vez facilite desarrollo laboral y de crecimiento organizacional a todo su personal.

***Palabras Claves:** Averías, capacitación por competencias, formación, desarrollo laboral*

**Abstract.**

This investigation was generated in order to identify the problem that the company EXXE LOGISTICA currently presents in relation to the damage of its customers' merchandise, reflected in its failure indicators, which cause the breach of its mission of "Make Perfect Deliveries" and it directly affects its quality and service policies; EXXE LOGISTICA, is characterized by being a company recognized at the national level for providing a package, mass and e-commerce freight transport service, in this sense it is necessary to undertake an immediate action plan that allows minimizing the impact of the problem, and Strengthen the processes and procedures currently executed by the company's operations area, but in order to achieve this goal, it is essential to structure and implement a pilot training plan and skills training, which not only reduces breakdowns in goods but also allows that the EXXE LOGISTICA company has competent human talent, and in turn facilitate job development and organizational growth for all its staff.

***Keywords:*** *Breakdowns, skills training, training, job developme*

**Tabla de Contenido**

Resumen.....	3
Abstract.....	4
Lista de Tablas.....	7
Lista de Graficas.....	7
Lista de Anexos .....	7
Introducción.....	8
Objetivos.....	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos .....	9
Planteamiento del problema .....	10
Descripción del Problema.....	10
Sistematización del Problema.....	10
Pregunta de investigación:.....	11
Justificación .....	12
Marco Teórico. ....	13
Marco Legal.....	16
Metodología de la Investigación.....	18
Enfoque: .....	18
Cualitativa: .....	18
Tipo de investigación: .....	18

Explicativos: .....	18
Población .....	19
Muestra: .....	19
Técnicas e instrumentos de recolección de información: .....	19
Fuentes Primarias: .....	19
Fuentes Secundarias: .....	19
Resultados de Investigación. ....	20
Recomendaciones. ....	25
Conclusiones.....	27
Referencias Bibliográficas.....	28
Anexos.....	29

### **Lista de Tablas.**

Lista de Tabla 1. Indicador de averías por envíos.

### **Lista de Graficas**

Lista de grafica 1. Grafica de indicado

Lista de grafica 2. Grafica pregunta 1

Lista de grafica 3. Grafica pregunta 2

Lista de grafica 4. Grafica pregunta 3

### **Lista de Anexos**

Anexo A. Documento Procedimiento de capacitación.

Anexo B. Documento en el procedimiento de reclamaciones por averías.

Anexo C. Documento estandarizando formato de entrevista interno.

## **Introducción**

La importancia de ser competitivos en un mercado constantemente innovador a nivel global, hace que las organizaciones se esfuercen en vincular y retener el mejor talento humano, lo que permite realizar constantemente estudios de investigación, con el fin de encontrar estrategias que permitan la mejorar continua dentro de sus procesos de Gestión del talento humano.

Con el desarrollo del presente trabajo se busca por medio de un plan piloto implementar un modelo de competencia en capacitación y desarrollo laboral al área de operaciones de la empresa EXXE LOGISTICA, que permita generar acciones de mejora a los hallazgos encontrados en los procesos de manipulación, cargue y descargue, recolección y distribución de las mercancías de sus clientes; Este modelo de capacitación por competencias, permitira evidenciar aumentos significativos en los niveles efectividad y éxitos de la empresa EXXE Logística, organización reconocida a nivel nacional, por brindar un excelente servicio basado en exigencia, constancia y disciplina en soluciones logística a sus clientes.

Los resultados que se esperan con la implementación de este proyecto por parte del área de capacitaciones responsable de brindarle al talento humano de la organización las herramientas necesarias en formación y aprendizaje, es el compromiso organizacional, la mejora continua en el desempeño de las funciones en los auxiliares de operaciones, lo cual permita el cumplimiento de los objetivos de la política de servicio de la empresa EXXE Logística.



## Objetivos

### Objetivo General

Implementar un modelo de competencias laborales en el proceso capacitación y desarrollo del personal en el área operaciones de la empresa EXXE LOGISTICA

### Objetivos Específicos

- ✓ Diagnosticar los procesos actuales en el manejo de la manipulación de las mercancías, en lo que relaciona el cargue y descargue, la recolección y distribución de las mismas del área de operaciones de la empresa EXXE LOGISTICA.
- ✓ Implementar técnicas de investigación que permitan establecer hallazgos en los procesos implementados por el área de operaciones en la empresa EXXE LOGISTICA.
- ✓ Elaborar y presentar métodos de alternativas que permitan evidenciar el mejoramiento de los procesos de cargue y descargue, recolección y distribución en las mercancías por parte del área de operaciones de la empresa EXXE LOGISTICA.
- ✓ Aplicar indicadores de gestión que nos permitan medir periódicamente la implementación del modelo por competencias en el proceso de capacitación y desarrollo laboral del área operaciones de la empresa EXXE LOGISTICA.

## **Planteamiento del problema**

Uno de los principales retos de la empresa EXXE LOGISTICA es continuar brindando un excelente servicio y para ello deben minimizar la problemática que presenta actualmente con relación a la solicitud de reclamaciones por conceptos averías en las mercancías de sus clientes.

### **Descripción del Problema**

Esta problemática es causada por los siguientes aspectos, inapropiada manipulación de las mercancías, errores en procedimiento de cargue y descargue, y una recolección y distribución de las mercancías con falencias por parte de los auxiliares de operación, estos errores de procedimiento le han causado a la empresa perdidas por pagos de reclamaciones de sus clientes en el primer semestre del año en curso por un valor de \$ 74.669.805 pesos.

De esta debilidad que tienen la organización, se identifica la necesidad de convertirla en una oportunidad de mejora, para ello se debe investigar los procesos utilizados actualmente por el área de operaciones en sus procedimientos, con el objetivo de generar estrategias de capacitación y de desarrollo laboral de cada uno de sus auxiliares de operación en el saber ser y el saber hacer; Es de destacar que el proceso de capacitación en las empresas permite lograr trascendencia de aprendizaje desde la función asignada hasta el grado personal (Garcia, 2008), esta herramienta permitirá minimizar la problemática identificada y a su vez contribuirá al crecimiento organizacional.

### **Sistematización del Problema**

Dentro de la investigaciones, consultas realizadas y la interpretación de indicador como se puede observar en la tabla 1, grafica 1, donde hay un margen de error establecido por la compañía de cada 100.000 envíos, solo 8 debe presentar reclamaciones por averías, y al realizar el seguimiento al primer semestre del año, se logra evidenciar que la empresa EXXE LOGISTICA, presenta una problemática compleja en relación de prestación del servicio en cuanto hace relación

a la manipulación y transporte de las mercancías de sus clientes, conllevando al incumplimiento de la política de servicio.

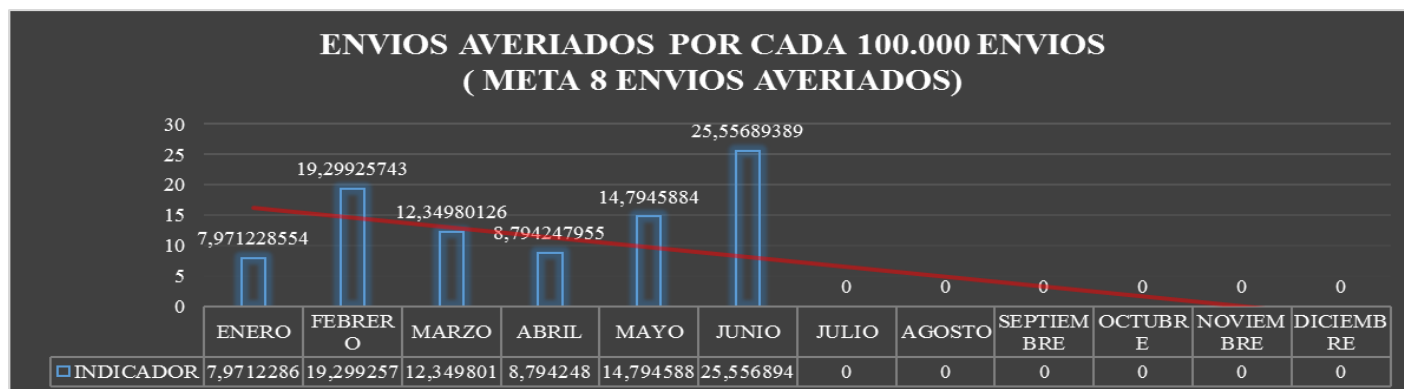
**Tabla 1**

*Indicador de Averías por Envío*

<b>ENVIOS AVERIADOS POR CADA 100.000 ENVIOS ( META 8 ENVIOS AVERIADOS)</b>						
	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>
<b>Envíos Averiad</b>	34	86	54	29	92	223
<b>Total Envíos Mes</b>	426.534	445.613	437.254	329.761	621.849	872.563
<b>Indicador</b>	<b>7,971228554</b>	<b>19,29925743</b>	<b>12,34980126</b>	<b>8,794247955</b>	<b>14,7945884</b>	<b>25,55689389</b>

**Grafica 1**

*Gráfico de Indicador*



**Pregunta de investigación:**

¿Cuáles serán los retos del área de capacitaciones, para lograr una transformación del talento humano de operaciones, ante la problemática identificada y hacia el cumplimiento de la política de servicio?

### **Justificación**

La importancia de ser competitivos en un mercado logístico, obliga a la empresa EXXE LOGÍSTICA a prestar un excelente servicio y para ello es indispensable contar con el mejor talento humano posible que sea competente, productivo y eficaz, el cual permita percibir al cliente una experiencia agradable.

Esta meta debe ser a corto plazo, por eso se observa la necesidad de implementar un modelo de capacitación y desarrollo laboral por competencias a toda la población operativa de la empresa, lo cual evidencie en el área de operaciones la calidad en sus procesos ante la prestación del servicio, donde cada uno de su talento humano tiene la formación necesaria basada en la normativa para realizar sus funciones, con este proyecto piloto de capacitación por competencia se busca hacer de EXXE LOGISTICA, la opción número 1 del mercado en transporte de mercancías diferenciándonos de sus competidores, generando reducciones en 80% en pago de conceptos por averías y reduciendo costos en procesos de contratación derivados de la rotación.

Este modelo de capacitación y desarrollo laboral por competencias, minimizará la problemática identificada en averías y permitirá generar marca organizacional fidelizando a su talento humano, evidenciándose el desarrollo personal, profesional y a su vez el crecimiento organizacional.

### **Marco Teórico.**

En la construcción del marco teórico de este proyecto de investigación realizado a la empresa EXXE LOGISTICA, se busca dar peso a la propuesta realizada en la investigación por medio de referente bibliográficos de investigación en el tema, en este sentido sustentarla y generar la importancia en lo que relaciona el tema de capacitación o planes de formación y desarrollo personal en las organizaciones, y como esta herramienta es fundamental ya que permite el crecimiento personal y profesional de su talento humano, haciendo de ella una organización que genera marca, que sus proceso y procedimientos son manejados con calidad y excelencia gracias al funcionamiento sincrónico de todo un equipo de trabajo, con los conocimientos y formación necesaria para realizar sus respectivas funciones.

Byars y Rue (1997) entienden la capacitación como “el proceso que se relaciona con el mejoramiento y el conocimiento de aptitudes de los individuos y de los grupos dentro de la organización”.

Esta reseña bibliográfica, nos permite evidenciar que gran parte del crecimiento de una organización se debe cuando se tiene el talento humano idóneo y competente, pero adicional entiende que ese potencial debe ser continuamente formado y capacitado, lo cual le permita estar actualizado ante los cambios constante del mercado global, los cuales influyen de una manera significativa en sus procesos y procedimientos.

Carmona (2004) argumenta “que la capacitación es la mejor inversión que se puede hacer al talento humano en las organizaciones y que la capacitación no debe ser tomada como un gasto por la organización sino como una inversión, debido a los grandes beneficios que se genera por esta”.

Al momento que las organizaciones identifican estos factores de crecimiento organizacional y beneficios que se adquieren al tener una estructura de capacitación y formación permanente en su

talento, es donde se logra transformar y se deja de observar como gastos la necesidad de la capacitación, y es, este proceso el que empieza a generar marca en sus colaboradores y a su vez la organización es reconocida y se diferencian de sus competidores estandarizando un servicio o producto de calidad que le permite vivir a sus clientes experiencias agradables.

Garcia (2008) define “la capacitación puede tener un alcance que trasciende del cargo hasta el nivel personal”.

Esta definición es de gran importancia porque es en ella donde podemos definir el concepto de desarrollo laboral o personal en las organizaciones, el cual se obtiene del proceso continuo de capacitación y de formación, en otras palabras cuando estamos formando a nuestro talento humano de manera constante y permanente, logramos mantenerlo competitivo, eficaz y eficiente, lo cual permite el desarrollo de habilidades que contribuyen no solo al crecimiento organizacional si no también el desarrollo personal, permitiendo a las organizaciones evidenciar e identificar potencial en su talento humano para desempeñar cargos a futuro en nuevos procesos.

Nonaka & Takeuchi (1995) Proponen una teoría para explicar el fenómeno de la creación del conocimiento organizacional, esta creación de conocimiento organizacional se definió “...la capacidad de una empresa en su conjunto para crear nuevos conocimientos, así como difundirlos en toda la organización y que queden establecidos en productos, servicios y sistemas “(p.3).

La teoría propuesta en esta referencia bibliográfica, les permite a las organizaciones y en especial a EXXE LOGISTICA, empresa seleccionada para el proyecto de investigación, la importancia de implementar un proceso de capacitación por competencias laborales, el cual le permita tener el talento humano competente y formado para el desarrollo de sus funciones en lo que relaciona a su actividad como organización, la teoría de capacitación por competencias propuesta por Nonaka & Takeuchi, hace énfasis en la importancia de tener colaboradores idóneos con la formación indicada y correspondiente para el desarrollo de sus funciones, pero también

relaciona la importancia de continuar formándolos en la actualización de sus competencias de forma permanente y que estas sean de referente en todos sus procesos.

Rodriguez (2002) la capacitación es un acto intencionado que proporciona los medios para ser posible el aprendizaje, y su objetivo es incrementar la productividad, promover la eficiencia del trabajador, promover un ambiente de mayor seguridad, al mejoramiento de sistemas y procedimientos administrativos, contribuir a reducir las quejas entre otros.

Este autor nos muestra la importancia de utilizar todos los medios posibles para generar aprendizaje al talento humano en las organizaciones, ya que esto permite que se trabaje en un solo enfoque el cual su objetivo es de crecimiento unilateral, el cual permite que dentro de la organización se fortalezca el desarrollo laboral por medio de procesos de carrera; Este proceso de desarrollo laboral o personal, le evita a las organizaciones tener indicadores de alta ponderación en temas de ausentismo y rotación, evitando que las estrategias elaboradas dentro del plan estratégico sea un fracaso, evidenciando por el contrario un clima organizacional donde todo su talento humano siente que hace parte de un proceso y que cuenta con las competencias necesarias para desarrollar su funciones de forma idónea dentro de su actividad.

## Marco Legal

Dentro de las investigaciones y consultas realizadas en relación del marco legal a la temática seleccionada para el proyecto de investigación en relación a capacitación y desarrollo personal de la empresa EXXE logística, se encontró documento estandarizando en el procedimiento de capacitación condigo:GH-GH-PR-5 VERSIÓN 1.

Es de aclarar que este procedimiento se estructuro de acuerdo a normatividad vigente de la organización y de acorde a la necesidad de la misma, orientados dentro del marco normativo el artículo 4 del decreto ley 1567 de 1998 “por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del estado.

Adicional se sujeta al artículo 21 de la Ley 50 de 1990 que establece que en las empresas con más de 50 trabajadores y cuya jornada sea de 48 horas a la semana, los trabajadores tendrán derecho a que 2 horas de dicha jornada se dediquen, por cuenta del empleador, a actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación.

### **El procedimiento de capacitación condigo:GH-GH-PR-5 VERSIÓN 1 EXXE LOGISTICA,**

- **Objetivo:** Establecer la metodología para la ejecución de capacitaciones a todo el talento humano de la empresa EXXE LOGISTICA, lo cual ermita contribuir al desarrollo de competencias y habilidades necesarias para el desarrollo de sus funciones.
- **Alcance:** Toda la población de la empresa EXXE LOGISTICA.
- **Responsable:** Coordinador de capacitaciones, área de Gestión Humana y líderes de procesos.
- **Funciones:** Inducción, Reinducción, capacitación interna y externa, entrenamiento en el cargo.



- ***Procedimiento de Capacitación:*** Identificar necesidades por área definir tipo de capacitación, elaboración de cronograma de capacitaciones, capacitación interna y externa, citación del personal, ejecución, evaluación de la capacitación, entrega de soportes.
- ***Formatos relacionados:*** Formato de asistencia, formato de evaluación de Inducción, formato de entrenamiento en el cargo, formato de evaluación de capacitación.

## **Metodología de la Investigación.**

### **Enfoque:**

#### ***Cualitativa:***

La metodología a implementar en este proyecto de investigación realizado a la empresa EXXE LOGISTICA será la metodología de investigación cualitativa, la cual permite resumir las evidencias obtenidas para producir conclusiones, se implementara la recolección de datos, que nos permita aplicar una entrevistas construida en tres preguntas, y del resultado obtenido se efectuara su respectivo análisis de datos; Lo que se busca es identificar las diferentes falencias que se presentan actualmente en manipulación y transporte de las mercancías, y que están generando problemas de averías e incumplimiento de la política de servicio de la compañía en mención.

### **Tipo de investigación:**

#### ***Explicativos:***

Con este tipo de investigación se busca explicar las condiciones que permiten que la problemática o falencias identificadas en la investigación, y que están generando indicadores negativos dentro de la operación de la empresa EXXE LOGISTICA, también nos permite explicar o dar a conocer cuáles son las variables que influyen de manera directa o indirecta las cuales evidencian que la problemática de averías reflejada se esté convirtiendo en una amenaza al cumplimiento de la política de servicio de la organización.

Y es este tipo de investigación la que nos permite mostrar y justificar la importancia de implementar un plan modelo de capacitación y desarrollo laboral por competencias al área de operaciones de la empresa EXXE LOGISTICA.

**Población:** Auxiliar de Operaciones, conductores, auditores de cargue y descargue, planeadores, supervisores, coordinadores, comerciales y jefes de operaciones.

**Muestra:** Planta operaciones EXXE LOGISTICA.

**Técnicas e instrumentos de recolección de información:**

**Fuentes Primarias:** Esta información la obtendremos de entrevistar y consultar a los diferentes involucrados en los procesos como lo es, del líder de área de reclamaciones, líder de proceso de producto no conforme, auxiliares, Gerente de servicios, Gerencia y jefaturas de operaciones, clientes.

**Fuentes Secundarias:** Es la que se pueden recolectar de fuentes externas que ya investigado el tema o problemática en cuestión como lo es los recursos literarios que respalden las teorías y planteamientos de la investigación, libros, expedientes y estadísticas.

## Resultados de Investigación.

De acuerdo a metodología implementada en la investigación, se logró identificar los siguientes resultados, obtenido de la aplicación de entrevista al jefe nacional de operaciones y treinta auxiliares operativos de forma aleatoria, la entrevista se estructuró con tres preguntas fundamentales que nos permitiera detectar los principales factores que ocasiona las averías o el daño de las mercancías, los cuales se socializaran en el documento y se evidenciara en las siguientes gráficas su posicionamiento.

### 1. **¿Cuáles creen usted que son los principales factores que ocasionan las averías en las mercancías?**

En la formulación de esta pregunta, se obtuvo las siguientes respuestas que involucran los diferentes factores que ocasionan la problemática de las averías.

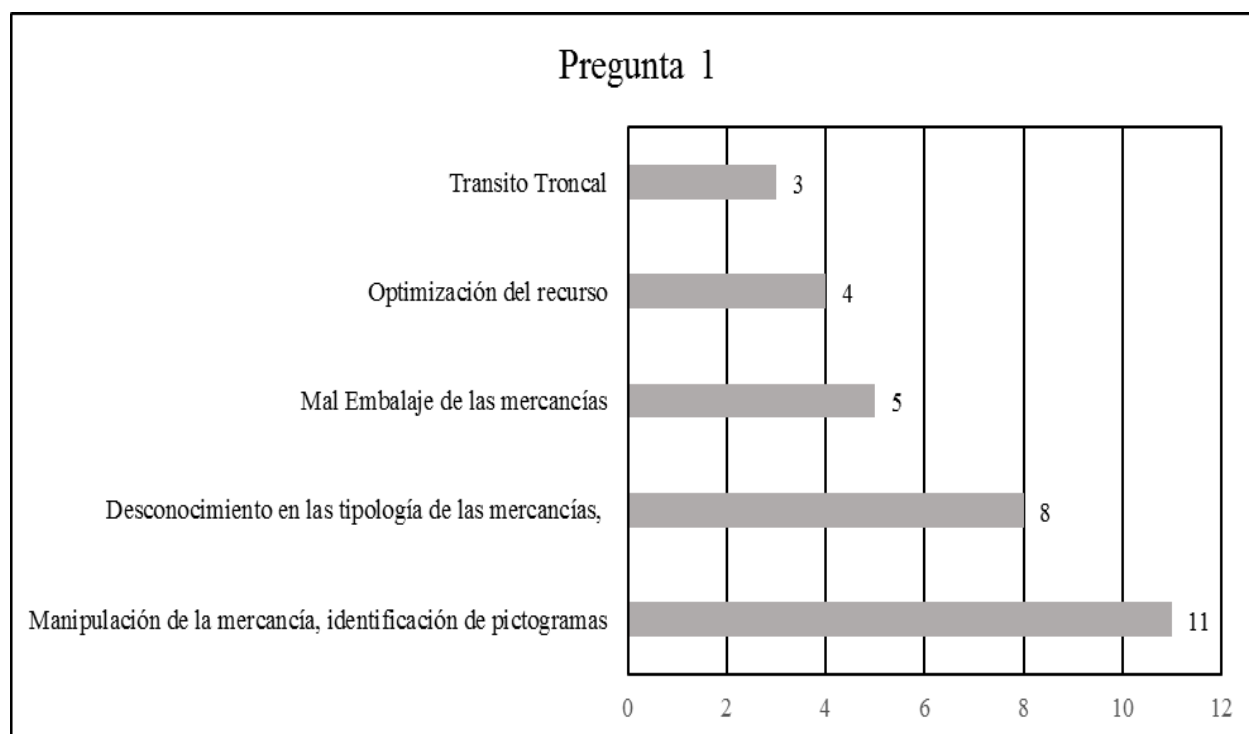
- ***Manipulación de la mercancía, identificación de pictogramas:*** los entrevistados reconocen que en la manipulación de las mercancías no se respeta los pictogramas que identifican las mercancías y que informan la forma como se debe manipular la misma, muchas veces por desconocimiento de los pictogramas y en otras ocasiones por omisión de la misión de la empresa “Hacer entregas perfectas”
- ***Desconocimiento en la tipología de las mercancías:*** El jefe de operaciones manifiesta la importancia de formar a toda la población operativa en la identificación y tipología de las mercancías y sus características, en relación como se clasifican la carga, según su naturaleza, por su tipo, si es granel o suelta, si es perecedera, peligrosa, frágil, líquida, unitarizada, entre otras.
- ***Mal embalaje de las mercancías:*** Este factor los entrevistados lo referencia al acuerdo comercial que se pacta entre cliente y empresa, al no exigírsele al cliente

manejar un tipo de embalaje seguro y confiable para el transporte de las mercancías.

- **Optimización del recurso:** Los entrevistado expresaron que las ordenes que reciben por parte de los planeadores de recolecciones, de optimizar el recurso en cuanto a los vehículos asignados para las recolecciones es del 100% y esto obliga realizar arrumes de mercancías dentro del vehículo de forma inapropiada, causando averías.
- **Transito Troncal:** Los colaboradores entrevistados también argumentan que la mercancía llega con cierto deterioro, durante el transito troncal, en otras palabras, el traslado de las mercancías de una ciudad a otra, por factores, como la conducción del vehículo, el mal estado de los container o furgones que permite filtración de agua.

## Grafica 2

*Gráfico de entrevista pregunta 1.*



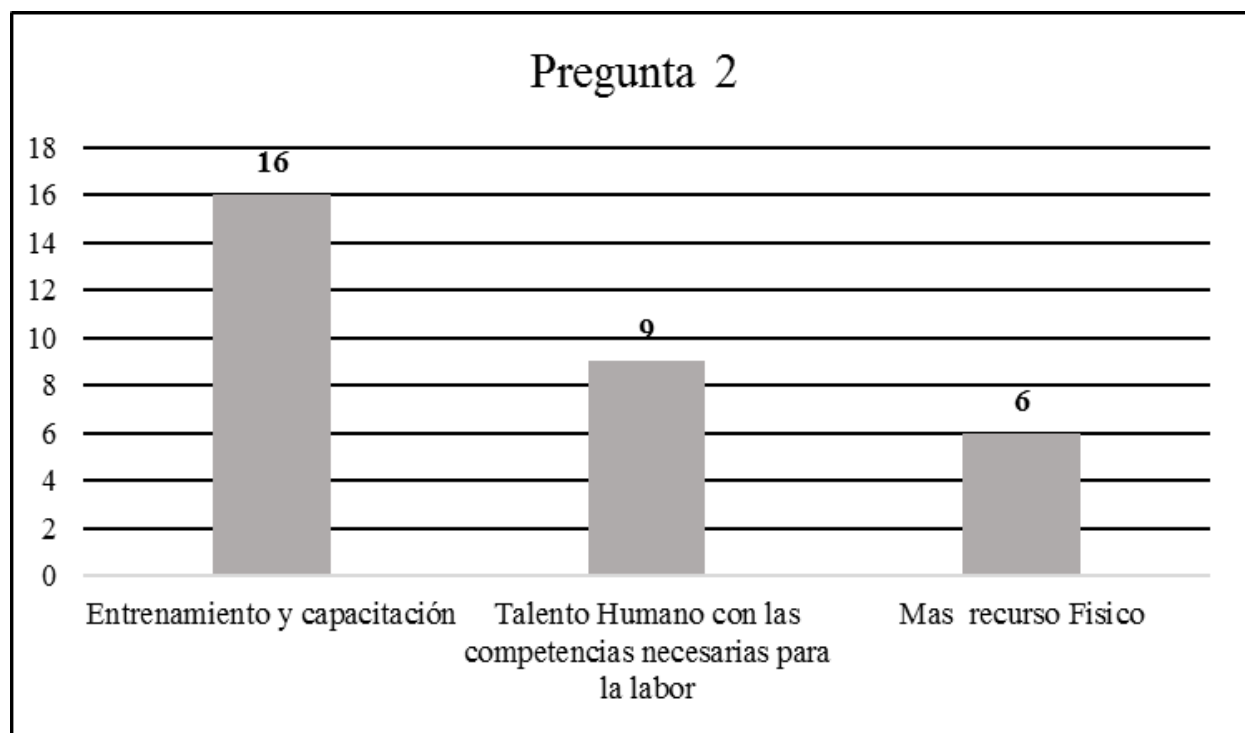
**¿Qué alternativas cree usted que se pueden implementar para solucionar esta problemática?**

Las respuestas obtenidas en esta pregunta, permiten dar respuesta a la pregunta de la investigación y es el reto que tiene el área de capacitaciones para transformar el talento humano del área de operaciones con el objetivo de mitigar el impacto causado por las averías, en este orden ideas las respuestas apuntan a la falta de formación y de capacitación las cuales relacionaremos a continuación.

- ***Entrenamiento y Capacitación:*** Un alto porcentaje de los participantes elegidos para la aplicación de la entrevista, argumentan que la principal herramienta para reducir de forma significativa las averías, es el tener un programa de capacitación, de formación y de entrenamiento permanente, el cual llegue a toda la población operativa, pero principalmente a los colaboradores que ingresan nuevos a la compañía.
- ***Talento Humano con las competencias necesarias para la labor:*** Entre los participantes se logró evidenciar por medio de sus respuestas, que reconocen que la organización EXXE LOGISTICA, debe tener un talento humano idóneo, pero sobre todo con las competencias necesarias para realizar la función y de esa misma forma implementar una formación por competencias para el talento humano antiguo y que no cuenta con este conocimiento.
- ***Más Talento humano y recurso Físico:*** También expresaba nuestros participantes, la importancia que la empresa cuente con un talento humano más amplio y recursos físicos en relación a vehículos urbanos con el objetivo de realizar la operación de una forma más eficiente y segura.

### Grafica 3

Gráfico de entrevista pregunta 2.

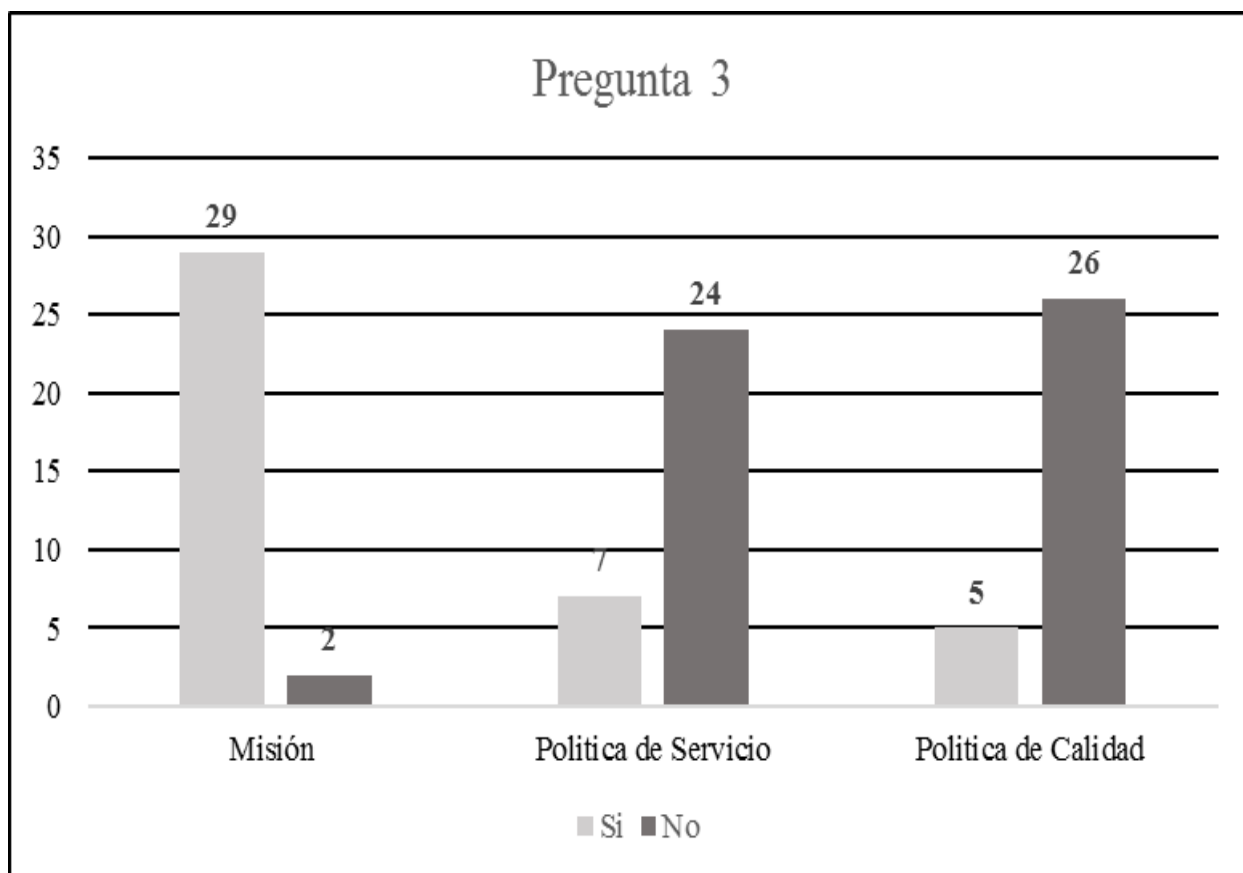


### 3. ¿De acuerdo a su perfil del cargo, conoce usted la misión y las políticas de servicio y de calidad de la empresa EXXE LOGISTICA?

En esta pregunta se evidencio el desconocimiento de los entrevistados y como se observará en el indicador de la gráfica, ante la política de servicio y de calidad, mientras reconocen la misión en un gran porcentaje, lo que permite encender las alarmas e implementar un plan de acción enfocada en la reinducción a la compañía y reentrenamiento en el cargo a los auxiliares de operaciones de la empresa EXXE LOGÍSTICA.

**Grafica 4**

*Gráfico de entrevista pregunta 3.*





### Recomendaciones.

De acuerdo a la investigación realizada y al análisis de los resultados de investigación obtenidos de la empresa EXXE LOGISTICA, se sugiere las siguientes recomendaciones a la alta gerencia y líderes de operaciones, con el objetivo de minimizar la problemática identificada en referencia al daño de las mercancías de sus clientes, reflejados en el pago de averías reflejado en las reclamaciones realizadas a la organización.

1. Se recomienda a la alta gerencia y la jefatura de operaciones la importancia de incluir en el plan estratégico 2021 implementar un programa de capacitaciones por competencias laborales, que este integrado en dos enfoques principales;
  - *Entrenamiento en el cargo:* Con el objetivo de poder cerrar brechas en los procesos operaciones a corto plazo y a pequeños grupos identificados con falencias en la labor específica.
  - *Capacitación y formación por competencias:* la cual permita formar y tener todo el talento humano operativo capacitado por competencias en saber hacer y deber hacer de sus funciones, y que esta misma formación permita fortalecer el desarrollo laboral en la organización, en relación en planes de carrera y crecimiento organizacional.
2. Fortalecer el proceso de inducción o entrenamiento en el cargo de los colaboradores del área operativa, al momento del ingreso a la organización con el fin de que reciba los conocimientos básicos para realizar sus funciones, en relación de políticas de servicio, de calidad, misión, clasificación y tipología de las mercancías.

3. Revisar los procedimientos de mejora realizadas a los vehículos por parte del área de mantenimiento de flota propia, con el objetivo de reducir las averías durante el tránsito troncal (estados de los vans, container, etc).
4. Reforzar con el área comercial los temas de acuerdos comerciales, con el enfoque de mejorar los tipos de embalaje que se le requiere al cliente para el transporte de sus mercancías, estos temas deben ser verificados y auditados por el área de calidad.
5. Revisar los procesos implementados por el área de operaciones en recolección, distribución, cargue y descargue de las mercancías, con el fin de reducir la problemática en mención, ya que en ellos se puede evidenciar un porcentaje considerable en las causales de averías.

## Conclusiones

Con el desarrollo de la investigación realizada a la empresa EXXE LOGISTICA, con el objetivo de minimizar el impacto de la problemática identificada en averías de las mercancías, se generan las siguientes conclusiones:

la implementación de un modelo de capacitaciones por competencias laborales en la empresa EXXE LOGISTICA, el cual minimizara la problemática identifica en averías a las mercancías y a su vez permitirá fortalecer el área de operaciones en todos sus procesos con el objetivo de retener y atraer más los clientes por medio de la prestación de un excelente servicio, brindado por un talento humano idóneo y competitivo que contribuya al crecimiento organización en efectividad, eficacia, eficiencia, con un liderazgo innovador, ágil, permanente pero sobre todo coherente, en un mudo de transformación constante.

Construir técnicas y estrategias en el área de operaciones, que permitan el mejoramiento en los procesos de cargue, descargue, recolección y distribución de mercancías en la empresa EXXE LOGISTICA.

Implementar un programa de capacitaciones para el área de operaciones, que permita ser medible, en su cumplimiento de temas programados, versus ejecutado y reprogramados.

Estructurar indicadores de gestión que permitan la medición de la prestación del servicio, en relación a entregas y reporte de datos en tiempo real, número de devoluciones, producto no conforme, reclamaciones y servicio al cliente, con el objetivo de brindarle a los clientes una experiencia de satisfacción, reflejados la misión “Hacer entregas perfectas”.

### Referencias Bibliográficas

Baena Paz, G. M. E. (2014). Metodología de la investigación. Recuperado de <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2538/lib/unadsp/reader.action?ppg=2&docID=3228423&tm=1542229905758>

Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=11>

Gan, F. (2012). Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones. Ediciones Díaz de Santos. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/52940?page=32>


Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Oltra Comorera, V. (2013). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=1>

Oltra Comorera, V. (2013). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>

## Anexos

1. Documento estandarizando en el procedimiento de capacitación condigo:GH-GH-PR-5  
 VERSIÓN 1.

	<b>PROCEDIMIENTO CAPACITACIÓN</b>	CÓDIGO	GH-GH-PR-5
		VERSIÓN	1
		Página 1 de 5	

**1 OBJETIVO**

Establecer la metodología para la ejecución de capacitaciones a los colaboradores de Exxe Logística, contribuyendo al desarrollo de las competencias y habilidades necesarias de los mismos para el desarrollo de sus funciones.

**2 ALCANCE**

Aplica a todos los colaboradores de Exxe Logística.

**3 RESPONSABLE**

Coordinador de capacitaciones, Área de Gestión Humana y Líderes de Procesos

**4 DEFINICIONES**

**Inducción:** Proceso de capacitación Inicial que reciben los nuevos colaboradores que ingresan a la compañía. Esto incluye colaboradores directos y colaboradores contratados a través de empresas temporales.

**Reinducción:** proceso que se llevará a cabo cada año con los trabajadores antiguos vinculados a la empresa con permanencia mayor a un año, para recordar aspectos necesarios del sistema integrado de gestión y demás generalidades de la empresa

**Capacitación Interna:** Actividades de formación que se adelantan con recursos propios y personal de la compañía.


**Capacitación externa:** Actividades de formación que se realizan con apoyo de entidades, proveedores o personas externas a la organización.

**Capacitación externa Inhouse:** Actividades de formación que se realizan con apoyo de entidades, proveedores o personas externas a la organización, dentro de las instalaciones de Exxe Logística y sus empresas aliadas.

**5 PROCEDIMIENTO**

**5.1 PROCEDIMIENTO DE INDUCCIÓN Y REINDUCCIÓN**

No.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTO GUÍA – REGISTRO
1	RECEPCIÓN DE INFORMACIÓN	El Área de Gestión Humana notifica el ingreso del personal nuevo relacionando nombre, cargo y ciudad al personal involucrado y/o responsable de dictar la inducción. Las fechas de inducción del nuevo personal se programarán acorde a los ingresos.	GESTIÓN HUMANA	Correo Electrónico
2	CITACIÓN	Se informa al personal nuevo y al jefe inmediato de la fecha, hora y lugar de inducción.	GESTIÓN HUMANA	Correo Electrónico
3	PLAN DE INDUCCIÓN	Entrega del plan de inducción general para todo el personal el cual incluye: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bienvenida</li> <li>• Inducción General</li> <li>• Inducción Sistema Integrado de Gestión.</li> <li>• Inducción SG-SST</li> </ul>	GESTIÓN HUMANA Y/O RESPONSABLE ASIGNADO	GH-GH-FD-23 FORMATO ENTRENAMIENTO EN EL CARGO

	<b>PROCEDIMIENTO CAPACITACIÓN</b>	CÓDIGO	GH-GH-PR-5
		VERSIÓN	1
Página 2 de 5			

No.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTO GUÍA - REGISTRO
4	BIENVENIDA	Apertura de la inducción expresando una cálida bienvenida a los nuevos miembros de la organización.	GESTIÓN HUMANA Y/O RESPONSABLE ASIGNADO	GH-GH-FO-23 FORMATO ENTRENAMIENTO EN EL CARGO
5	INDUCCIÓN GENERAL	Se le da conocer al empleado los principales aspectos de la organización: Estructura corporativa, Misión, Visión, estructura organizacional, cobertura nacional, protocolos, áreas comunes, reglamento interno de trabajo, relaciones laborales, obligaciones de la empresa, obligaciones del colaborador, causas de posibles faltas disciplinarias, política de derechos humanos, política sobre Normas de Convivencia, Beneficios, servicios al colaborador, modelo de servicio, Valores Corporativos, Objetivos Estratégicos, protocolo Exce, cultura de servicio e imagen personal, entre otros temas.	GESTIÓN HUMANA Y/O RESPONSABLE ASIGNADO	GH-GH-FO-23 FORMATO ENTRENAMIENTO EN EL CARGO
6	INDUCCIÓN SG-SST	Se le da a conocer al empleado los principales aspectos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo: Representante SG-SST ante la alta dirección, Accidente e Incidente de trabajo y su reporte, Acto y Condición Insegura, Enfermedad Laboral, Riesgos SST programas SG-SST, Generalidades Plan Estratégico de Seguridad Vial, Plan de Emergencia, COPASST, Comité de convivencia, funciones, uso de EPP, actividades de prevención, Brigadas, identificación de brigadistas, Transporte de mercancías peligrosas (Política, que es, desulfación, que transporte Exce), entre otros temas. Se sensibiliza al personal sobre las consecuencias de incumplimiento de los protocolos en SST de sus actividades laborales, su comportamiento y los beneficios de un mayor desempeño personal.	GESTIÓN HUMANA  SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO  Y/O  RESPONSABLE ASIGNADO	GH-GH-FO-23 FORMATO ENTRENAMIENTO EN EL CARGO
7	INDUCCIÓN SIG	Se dan a conocer los sistemas de información más representativos con los que cuenta la compañía, Manajo de Información de Datos y Documentación Confidencial. En términos de seguridad se da a conocer la certificación existente, la importancia del uso del carné, el Sistema Integral en la Prevención del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SIPLAFT), Ofidal de Cumplimiento, Reporte de Actividad Sospechosa. Se explica política Integral, Objetivos de SIG, Riesgos por proceso, normalidad, contribución a la eficacia del sistema, mecanismos de evaluación y Software de Calidad. Aspectos ambientales significativos, impactos asociados a la operación, beneficios del Sistema de Gestión Ambiental, Programas Ambientales, implicaciones de no cumplir requisitos, Actividades de Responsabilidad Social y las consecuencias potenciales del incumplimiento de los procedimientos.	GESTIÓN HUMANA  CALIDAD  Y/O  RESPONSABLE ASIGNADO	GH-GH-FO-23 FORMATO ENTRENAMIENTO EN EL CARGO
8	EVALUACIÓN DE INDUCCIÓN	Una vez finalizado el proceso de inducción se evalúa al personal con formato GH-GH-FO-25, se socializan las respuestas y se califica. El encargado de Gestión Humana deberá archivar el formato de asistencia a las charlas y las evaluaciones realizadas en la carpeta del colaborador.	GESTIÓN HUMANA Y/O RESPONSABLE ASIGNADO	GH-GH-FO-25 EVALUACIÓN INDUCCIÓN  GH-GH-FO-18 FORMATO DE ASISTENCIA

## 2. Documento en el procedimiento de reclamaciones por averías.

Bogotá DC, 14 de mayo de 2020

Señores  
EXXE LOGISTICA.  
División de Reclamos  
Servicio al Cliente  
Ciudad

Referencia: RECLAMACION POR AVERIA DE MERCANCIA

Puntualizar el caso (daño,  
hurto, faltante)

Respetados Señores,

Presentamos reclamación formal por el evento presentado el pasado 9 de mayo del año en curso con la mercancía amparada en las guías que a continuación relaciono:

N. GUIA	UNIDADES	VALOR A INDEMNIZAR	N. FACTURAS
401049088	1	\$ 500.000	703885025

Brevemente describir las circunstancias de modo, tiempo y lugar de ocurrencia del reclamo presentado

Teniendo en cuenta que la responsabilidad del transporte es de Exxe logística S.A.S. solicitamos se nos indemnice el relacionado en este documento, para lo cual certificamos que no contamos con póliza de seguro contra daños a la mercancía o que no afectaremos nuestra póliza de mercancías

Certificar  
según sea el  
caso

Una vez recibida la indemnización solicitada, manifestamos y declaramos que hemos sido integralmente resarcidos por los perjuicios derivados del hecho indemnizado, por lo cual con la firma del presente documento autorizamos a Blu Logistics Colombia S.A.S. para disponer del salvamento generado por este evento; Igualmente declaramos que en el futuro no iniciaremos acciones judiciales o extrajudiciales tendientes a obtener indemnizaciones posteriores por los hechos acá descritos en contra de Blu Logistics Colombia S.A.S. |

Atentamente,

Representante Legal  
Nombre:  
C.C.:  
Nit:

3. Documento estandarizando formato de entrevista interno codigo:GH-GH-FO-19

VERSIÓN 2.

	FORMATO DE ENTREVISTA INTERNO	CÓDIGO	GH-GH-FO-19
		VERSIÓN	2
	Página 1 a 2		

### ENTREVISTA DE CONSULTA COLABORADORES DE LA COMPAÑÍA.

FECHA: \_\_\_\_\_

#### 1. INFORMACIÓN.

##### 1.1 Información personal del colaborador:

- Nombres y Apellidos: \_\_\_\_\_
- Numero de documento: \_\_\_\_\_
- Género: Masculino \_\_\_\_\_ Femenino \_\_\_\_\_
- Edad: \_\_\_\_\_
- Cargo: \_\_\_\_\_
- Área: \_\_\_\_\_



	<b>FORMATO DE ENTREVISTA INTERNO</b>	<b>CÓDIGO</b>	GH-GH-FO-19
		<b>VERSIÓN</b>	2
		Página 1 a 2	

**PREGUNTAS APLICADA EN LA ENTREVISTA.**

1. ¿Cuáles creen usted que son los principales factores que ocasionan las averías en las mercancías?
  
2. ¿Qué alternativas cree usted que se pueden implementar para solucionar esta problemática?
  
3. ¿De acuerdo a su perfil del cargo, conoce usted la misión y las políticas de servicio y de calidad de la empresa EXXE LOGISTICA?

Observaciones:

--	--

\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL COLABORADOR

\_\_\_\_\_  
NOMBRES Y APELLIDOS DEL  
ENTREVISTADOR

En esta oportunidad la compañía agradece a usted el tiempo dedicado respondiendo esta entrevista; Sus respuestas son valiosas para obtener mejoramiento en los procesos de la organización.