

**Diseño de un programa de inducción y entrenamiento por medio de un plan padrino  
para la empresa CONALCA en Santa Marta - Magdalena**

Luis Alfredo Sánchez Carrascal

María Fernanda López Arenas

Katherine Judith Navarro Altamar

Adriana Yuranis Ortiz Granados

Dabeiva Fanet Rodríguez Castro

Asesora

Luz Karina García Contreras

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables y Negocios- ECACEN

Administración de Empresas

2023

### **Dedicatoria**

A las familias de cada uno de los participantes, que con mucho esfuerzo y dedicación han contribuido en la parte anímica y económica para que nuestra meta de culminar nuestros estudios se desarrolle y así poder culminar este proyecto de vida que es la aprobación del diplomado de profundización de recursos humanos y por ende obtener nuestro título profesional.

También está dedicado a nuestros padres y hermanos que siempre nos impulsan a seguir adelante a pesar de las adversidades, con apoyo moral, fomentan ese cariño y aprecio por esta hermosa profesión, que nos ayudara a ampliar nuestros conocimientos y poder tomar las decisiones adecuadas en el caso de que tengamos novedades en nuestros respectivos trabajos.

### **Agradecimientos**

Damos agradecimientos a nuestros tutores y directores de cada programa, ya que siempre estuvieron apoyándonos en esa ardua labor de aprendizaje, encaminándonos a obtener nuestros resultados académicos con paciencia, orientación al logro y mucho acompañamiento.

Agradecimiento a nuestra tutora del diplomado de profundización del talento humano, Luz Karina García, que siempre estuvo dispuesta a orientarnos, guiándonos de la mejor forma para poder realizar las actividades. Sus recomendaciones y direcciones siempre permanecerán en nuestras mentes y nos ayudarán a entender la vida laboral desde la perspectiva de liderazgo administrativo.

## Resumen

Para muchas organizaciones, la gestión del talento humano en cada una de sus etapas es un requisito de gran importancia. Para la empresa CONALCA desarrollar e implementar una estrategia dentro del proceso de inducción del talento humano se considera una necesidad para mejorar y mantener los procesos operativos y administrativos de manera efectiva y sin afectaciones al momento de generar cambios o rotaciones en el talento humano de la empresa. Gestionar el conocimiento durante la inducción y formación, que estará enfocada a lograr que los empleados que se incorporen a la empresa puedan adaptarse mejor a su rol y enfocarse en la toma de decisiones en base a los conocimientos adquiridos.

Para esta investigación se analizaron los aspectos metodológicos, a través de la unidad de análisis, tamaño poblacional, muestra, enfoque, método de investigación, instrumentos de investigación, recolección de datos y los resultados obtenidos del diseño del programa de inducción y capacitación para CONALCA, a través del plan padrino, la principal unidad de análisis fueron los trabajadores de la empresa.

Entre sus principales resultados se encontró que la empresa tiene algunos criterios de selección como formación profesional, experiencia, habilidades, motivación, actitud, referencias y la cultura, sin embargo; se debe crear un programa de selección acorde a las necesidades del mercado.

También se puede observar que el proceso de inducción presenta debilidades y que el personal se encuentre inconforme, lo que conlleva a que ingresen desenfocados sin el conocimiento requerido para realizar la labor para la cual fueron contratados; para mitigar esta problemática se crea un programa de inducción que busca formar y desarrollar las mejores habilidades de cada uno de los trabajadores de la compañía.

Por último, se evidencia que la compañía no cuenta con estrategias de capacitación adecuadas, por lo que, se proponen estrategias como evaluación de necesidades de capacitación, planificación de desarrollo personalizado, capacitación en el trabajo, mentoring y coaching, evaluación y retroalimentación y aprendizaje continuo.

***Palabras Claves:*** Inducción, Entrenamiento, Crecimiento Laboral, Competitividad e Innovación

## **Abstract**

For many organizations, the management of human talent in each of its stages is a requirement of great importance. For the CONALCA company, developing and implementing a strategy within the human talent induction process is considered a necessity to improve and maintain operational and administrative processes effectively and without affectations when generating changes or rotations in the company's human talent. Manage knowledge during induction and training, which will be focused on ensuring that employees who join the company can better adapt to their role and focus on decision-making based on the knowledge acquired.

For this research, the methodological aspects were analyzed, through the unit of analysis, population size, sample, focus, research method, research instruments, data collection and the results obtained from the design of the induction and training program for CONALCA, through the sponsor plan, the main unit of analysis were the company's workers.

Among its main results it was found that the company has some selection criteria such as professional training, experience, skills, motivation, attitude, references and culture, however; a selection program must be created according to the needs of the market.

It can also be observed that the induction process presents weaknesses and that the staff is dissatisfied, which leads to their entering unfocused without the knowledge required to carry out the work for which they were hired; To mitigate this problem, an induction program is created that seeks to train and develop the best skills of each of the company's workers.

Finally, it is evident that the company does not have adequate training strategies, therefore, strategies such as assessment of training needs, personalized development planning, on-the-job training, mentoring and coaching, evaluation and feedback, and continuous learning are proposed.

In conclusion, the program must be improved and the training must be based on improving processes and strengthening the knowledge of the personnel, obtaining qualified teams that contribute to continuous improvement, in order to exalt the work of the company.

***Keyword:*** Induction, Training, Job growth, competitiveness, Innovation

## Tabla de Contenido

Introducción .....	12
Planteamiento del Problema .....	13
Justificación .....	15
Objetivos .....	17
Objetivo General .....	17
Objetivos Específicos.....	17
Antecedentes del Problema.....	18
Marco teórico .....	20
Marco legal .....	25
Metodología .....	29
Resultados .....	32
Conclusiones .....	53
Recomendaciones .....	55
Referencias Bibliografía .....	56

**Lista de Tablas**

<b>Tabla 1</b> <i>Programa de Inducción Empresa Conalca</i> .....	43
---	----

**Lista de Figuras**

<b>Figura 1</b> Programa de inducción y capacitación.....	32
<b>Figura 2</b> Bases de la organización.....	32
<b>Figura 3</b> Acogida de Bienvenida .....	34
<b>Figura 4</b> Entrenamiento de puesto.....	34
<b>Figura 5</b> Actividades laborales. ....	35
<b>Figura 6</b> Implementos requeridos. ....	36
<b>Figura 7</b> Normas de seguridad e higiene. ....	36
<b>Figura 8</b> Descripción de las actividades.....	38
<b>Figura 9</b> Satisfacción con el entrenamiento.....	39
<b>Figura 10</b> Medición de desempeño laboral.....	39
<b>Figura 11</b> Ciclo del plan padrino .....	48

**Lista de Apéndice**

<b>Apéndice A</b> <i>Encuesta de Inducción y entrenamiento CONALCA</i> .....	60
--	----

## Introducción

El propósito del proyecto, es crear un plan de entrenamiento y capacitación para la empresa CONALCA, con el fin de fortalecer los conocimientos de las personas nuevas en la empresa. El aumento de la rotación del personal para el 2023 viene en un 10% y de acuerdo a (GÓMEZ, 2023) el 26,8 de los jóvenes, ya no buscan estabilidad laboral si no una mejor remuneración, lo que nos impulsa a mejorar nuestros criterios de selección y el programa de inducción del nuevo personal.

CONALCA es una es una compañía con 16 años en el mercado, desempeñándose en el área logística y de transporte, actualmente le presta los servicios al cliente Bavaria en la ciudad de Santa Marta, manejando todo lo referente al abastecimiento, almacenamiento, inventario y todo lo referente en la BPM del centro de distribución.

La inducción y entrenamiento estará enfocado en garantizar que los colaboradores que ingresen a la compañía puedan tener una mejor adaptación a su rol y enfocarse en la toma de decisiones de acuerdo al conocimiento adquirido, esto con el fin de poder garantizar los procesos y no tener traumatismos en el cambio de personal.

El programa constara de una semana de entrenamiento de procedimientos e indicadores, asociado a un plan padrino con personal capacitado para que así el proceso de formación sea sólido. Se creará la escuela logística, con capacitaciones diarias de procesos y evaluaciones de conocimiento.

## **Planteamiento del Problema**

La salida de los colaboradores en CONALCA, en este 2023 está establecida al 10%, debido a que los colaboradores están optando por tener mayores ingresos y no estabilidad económica, ha llevado a que se implementen un sistema de inducción y entrenamiento de mejora calidad, que impulse a las personas al crecimiento laboral y que fortalezca las bases para los colaboradores que ingresen nuevos a la compañía.

La empresa CONALCA ha venido evidenciando que desde finales del año 2022 y principios del 2023, la resección económica que se viene presentando en Colombia y la inflación por arriba del 13% (Parra, 2023), ha contribuido a que los colaboradores busquen mejores alternativas laborales con mayor remuneraciones económicas, creando una deserción alta que ha impactado los procesos, por ende nos ha impulsado a mejorar nuestros procesos de selección y crear un programa de inducción más sólido.

De (Trigine, 2006), indica que las dinámicas de cambios o rotaciones en las organizaciones, en sectores con gran desequilibrio entre la oferta y demanda, flexibiliza las nuevas estrategias de relaciones laborales, aplicando nuevas tecnologías tales como robóticas, ofimáticas, tecnologías de la información y demás para el ajuste permanente de la estructura del personal, enfocándolos a los objetivos de las organizaciones.

Con lo anteriormente descrito, es importante que la compañía CONALCA, cree un programa de entrenamientos para el personal enfocado en mejorar el conocimiento y crear una matriz de habilidades que nos ayude a determinar que personal tenemos preparado para poder suplir un cargo diferente al que realiza. De igual forma el poder crear un plan de inducción robusto con planes de capacitación a corto plazo siempre encaminado en tener la excelencia de cada uno de los colaboradores.

Partiendo de esto y que de conservarse o agudizarse estas situaciones, pueden llevar a la finalización de los contratos, la ausencia de personal calificado en el centro de distribución, generando una disminución de ventas o en un escenario fatídico el incumplimiento de los plazos y acuerdos con clientes de la organización, impidiendo avanzar y generar estrategias que garanticen el éxito a futuro, con una mejor competitividad en el mercado laboral.

#### Pregunta de investigación

¿Qué elementos necesita la empresa CONALCA para mejorar su programa de capacitación e inducción, adaptando los requerimientos de la organización?

## **Justificación**

El presente proyecto tiene como objetivo crear y establecer una estrategia de capacitaciones para la empresa CONALCA, con el propósito de fortalecer los conocimientos tanto de los nuevos empleados que ingresen a la compañía como del personal activo. Estas acciones se enfocarán en corregir las fallas identificadas en las evaluaciones de los colaboradores y llevar a cabo planes de mejoramiento de capacitación e inducción.

La formación y capacitación de los trabajadores desempeñan un papel estratégico para la organización. Según Gómez, Balkin y Caddy (2003) la formación tiene como objetivo proporcionar al personal los conocimientos necesarios para mejorar su desempeño laboral. Es fundamental guiar al personal, dotándolo del conocimiento requerido para optimizar su gestión en el trabajo.

El programa de inducción y capacitación permitirá a los colaboradores adquirir habilidades y conocimientos tanto de manera individual como colectiva. Esto contribuirá a mejorar el desarrollo profesional de los trabajadores, facilitará su adaptación a sus roles y cambiará al personal en un equipo calificado y competitivo en el mercado, Garantizando una Mejor Adaptación y Proceso de Toma de Decisiones.

El proceso de inducción de personal (Cabezas L. J., 2021), es el proceso en el cual el colaborador que está iniciando labores en la empresa, se pueda adaptar a las necesidades requeridas por la operación, esto se da, de acuerdo a los puestos previstos en la selección.

Roberto Luna Aroca (R, 2018), indica que el aprendizaje es una fundamental para que el personal sea más competitivo y permiten que las compañías estratégicamente puedan crear conceptos que las diferencien de las demás y den valor con el pasar del tiempo. Se puede dar en

todas las dependencias de la organización, generando mejoras en cada uno de los procedimientos y mejoras directas en innovación, lo que las hace más competitivas en el mercado.

(Chiavenato 2020) se pregunta ¿cuál es el futuro del trabajo? Y allí establece que es importante que las empresas deben tener una capacidad de adaptación e innovación para poder sostenerse en los cambios dados a nivel de los años, la competitividad crece cada día y las empresas se deben reinventar. Por ende, es fundamental crear metodologías de aprendizaje y formación enfocadas en poder competir con los mejores trabajadores para poder tener fuerza en el mercado.

## Objetivos

### Objetivo General

Diseñar un programa de inducción y entrenamiento para la empresa CONALCA de Santa Marta - Magdalena, con el fin de fortalecer los conocimientos de los colaboradores que ingresan a la compañía.

### Objetivos Específicos

Establecer los criterios y necesidades de selección de personal en CONALCA

Diseñar un programa de inducción que facilite la integración y adaptación de los nuevos empleados de CONALCA

Crear estrategias de entrenamiento que facilite la actualización y conservación de las competencias de los empleados en la empresa CONALCA

### **Antecedentes del Problema**

En la siguiente investigación se evalúan los factores que requiere la empresa CONALCA para poder establecer un plan de inducción, capacitación y refuerzo de habilidades y así poder garantizar que la transición de puestos de trabajo sea de forma ordenada sin ningún traumatismo.

Según (tello, 1993), indica que es fundamental que los trabajadores estén formados en cada uno de las actividades a realizar, ya que esto permitirá que el personal siempre este enfocado en cumplir las metas trazadas y su adaptación sea muchos más rápido, dando como resultado una activación de manera positiva, la teoría establece que la formación debe ser por etapas, con el principio de indicar la información necesaria sobre el puesto de trabajo por ejemplo el perfil.

En el texto 54 de la constitución del 91 (colombiano, 2013), el estado y el empleador debe garantizar que sus empleados estén en continuo aprendizaje por medio de técnicas que contribuyan en mejorar el conocimiento de los empleados. En el artículo 2 decreto 1072 del 2015, señala que las capacitaciones de los empleados, deben ser impartidas por medio de unidades vocacionales de aprendizajes de empresas o en alianza con entidades gubernamentales de aprendizaje. (colombiano, 2013).

De acuerdo a la investigación dada en el departamento del magdalena, vemos como día a día por temas de inflación que se encuentra en un 12,82% (Dane, 2023) y el alto costo de vida, ha generado que aumente la rotación del personal en la empresa CONALCA se encuentre en un 6%, muy superior al 2022 que se encontraba en un 1%. Realizando el respectivo análisis de las encuestas de salidas y los problemas que se están viviendo en la región, vemos que las personas están optando por una mejor remuneración salarial y no por la estabilidad ofrecidas por las compañías.

De acuerdo al estudio realizado por la plataforma integral de personas BUK, entre más de 1500 personas en países como Colombia, Chile, México y Perú, reveló que el 31% de los colaboradores, prefieren tener un trabajo que les garantice más tiempo para descansar y esto es un factor fundamental en Colombia para el cambio de trabajo. Debido a esto el balance de vida trabajo también es un factor que nos está impactando la rotación del personal en la empresa CONALCA, debido a los bajos volúmenes de ventas que se vienen presentando para el año, las estrategias de ventas por parte del cliente son las de trabajar de forma continua domingo a domingo para poder aumentar volumen y garantizar presupuesto, estas estrategias están afectando el descanso de los colaboradores, cargos estratégicos como operadores de montacargas y verificadores no tienen un descanso apropiado, lo que conlleva que busquen alternativas laborales con mejores oportunidades de descansar.

## Marco teórico

Como una de las principales fuentes de las fórmulas administrativas de recursos humanos, se menciona Henri Fayol, aporta al enfoque clásico de la Administración general y Administración industrial, el cual manifiesta desde un concepto genérico la teoría clásica de la administración, basada en las funciones básicas que debe mantener y aplicar toda organización y así conseguir los logros, objetivos y metas, al igual que su máxima eficiencia.

### Paradigmas de la administración

En el paradigma clásico, es de los primeros que aparece y nace como una necesidad de poder ver un tipo de administración diferente en las fábricas después de la segunda guerra mundial, nace por medio de Henry Fayol. (Fayol, 1916) indica que el enfoque administrativo debe estar más de normativo y preceptivo. La teoría se divide en tres puntos de vista: división de trabajo, aplicación de un proceso administrativo y debe haber criterios técnicos orientados hacia una función organizacional.

En el enfoque clásico debe existir una organización lineal y de staff cuyos principios están enfocados en: la dirección y mandos, centrar la forma de dirigir y el conducto de dirigentes que abordara cada tema.

Paradigma o enfoque científico, (Taylor, 1911) nos indica que el énfasis no se debe radicar en el tipo de organización, si no en las funciones que desarrolló el trabajador, incluye metas científicas para medir la eficiencia industrial. Taylor, tuvo la apreciación de que los factores que están generando problemas, se solucionan por la racionalización del trabajo asignado. El enfoque científico parte de que se debe mejorar la eficacia laboral, mejorando la calidad de trabajo de las personas y teniendo una excelente comunicación con sus empleadores.

Dentro de los nuevos paradigmas de la administración tenemos la globalización y la competitividad (delgado, 2015), afirma que los nuevos paradigmas estarán enfocados al poder adaptarse al cambio constante en los temas económicos, políticos y sociales. La competitividad en temas de desarrollo económico son factores que están actuando en las organizaciones, por ende es fundamental que los países desarrollen planes de constante evolución administrativa, enfocando a los nuevos prospectos a poder estar a la vanguardia de cada uno de los cambios dados.

#### Teorías de las relaciones Humanas

Es la principal teoría del enfoque humanístico de la Administración, su fundador fue Elton Mayo, es dada por la necesidad de ser más eficiente en la producción con una buena armonía laboral entre los trabajadores y las empresas, con el fin de aumentar productividad y que el negocio sea más rentable.

(Silvestre, 2018) indica que las características más relevantes de la teoría de las relaciones humanas son: realiza un análisis de las organizaciones como grupo de personas, Hace énfasis en los trabajadores, está inspirada en el método de la psicología, delegación de autoridad, confianza, autonomía, enfocado en las relaciones humanas del trabajador confianza en las personas y la dinámica entre los colaboradores.

La investigación realizada por parte de Elton Mayo, fundamenta la base de la teoría de las relaciones humanas. Existía una orientación social y no individual, lo que nos indica que son personas que están organizados de formas grupales y estarán orientados a los principios que se establezcan en los grupos a los cuales pertenezcan.

(Urbáez, 2005) relaciona la teoría de relaciones humanas como promover a los colaboradores no solo por temas económicos y psicosocial, dejando atrás los requerimientos de capacitaciones dentro de las actividades que se ejecutan en las compañías.

#### Teorías del proceso de gestión Humana

(Escobedo, 2017) nos muestra en su teoría desde lo más determinante, como una parte de la teoría de management, lo cual pertenece a la perspectiva de la gerencia de recursos humanos, se fija en el proceso de la teoría de la organización dentro de la posición de toda la gestión del talento humano y lo que constituye.

(Chávez-Toledo\*, 2018) afirma que el talento humano está enfocado en la coordinación de las estrategias del personal, en la dirección por aptitudes y en la forma de gestionar los recursos humanos como manera de acercarse al concepto de talento; el utilizar métodos para el desarrollo de competencias dentro del trabajo, métodos para el desarrollo de competencias fuera del trabajo y técnicas para el desarrollo de competencias.

#### Proceso de entrenamiento del personal

(Xie Qian, 2006) Manifiesta que la capacitación es una herramienta de cambio positivos en las organizaciones, solo se puede formar a través del entrenamiento. Es un proceso que debe desarrollarse en cada uno de las actividades laborales y los ideales de la organización. En la actualidad la capacitación es la solución a las necesidades que tienen las empresas para contar con un personal altamente calificado, productivo, eficientes para el desarrollo de sus actividades. Estos métodos permiten fortalecer la educación por medio del empleador para que pueda emprender a trabajos de mayor responsabilidad, otras teorías manifiestan que la capacitación es un conjunto de conocimientos sobre el puesto que se debe desempeñar de manera eficiente y eficaz.

(Chiavenato, 2011), indica que la capacitación es todo lo que tiene que ver con la educación profesional, para poder tener un proceso de adaptación a una labor que se asigne. Tiene varios objetivos los cuales buscan proporcionar los elementos requeridos para el ejercicio de una labor. Las compañías lo llevan a cabo por medio de un plan estipulado con responsabilidades y asignaciones al personal superior del puesto que se va a tomar. Son programas establecidos que se dictan por medio de acciones sistemáticas las cuales buscan adaptar a las personas a sus trabajos.

(Chiavenato, 1999), indica que el entrenamiento y la inducción es el proceso en el cual se educa al personal en tiempos cortos, estableciendo el paso a paso de como las personas van a tomar todo el conocimiento, fortaleciendo todo las habilidades y conceptos con el fin de formar personal capacitados y competitivos en el ámbito laboral.

Mediante el entrenamiento se logran cambios en los comportamientos dentro de los cuales podemos mencionar: aumentar el conocimiento por medio de la transmisión del mismo, mejora las habilidades y destrezas, modificar los comportamientos, y crecer en el nivel de abstracción.

Los periodos de entrenamiento son:

- Diagnóstico: en esta etapa se conocen las necesidades en las cuales se debe enfocar el aprendizaje, se puede obtener por medio de una evaluación de conocimiento de los procesos.
- Diseño: en esta validamos que técnica de aprendizaje se tomara para capacitar al personal.
- Implementación: En esta etapa se lleva a cabo todo el proceso de entrenamiento, todos los temas a tratar.

- Evaluación: en la etapa se revisan si el conocimiento transmitido fue recibido por los trabajadores, se validan cuales temas no quedaron claros para realizar la recapitación.

### **Marco legal**

En Colombia, el marco legal relacionado con las capacitaciones de los empleados se encuentra regulado por diferentes normativas, dentro de las cuales se pueden citar las siguientes:

En el párrafo 53 constitución de 1991 señala que por medio del senado se creara el estatuto laboral. La ley correspondiente tendrá en cuenta principios fundamentales como la garantía de la salud, el entrenamiento, las capacitaciones y el tiempo requerido para estar con la familia; proteja las personas vulnerables como personal femenino y niños; Asimismo en su artículo 54 de esta Carta Magna, señala que, el gobierno y de los empleadores deben ofrecer formación profesional y técnica a quienes lo requieran. (Ramírez y otros, 2021)

Tal como se señala el Estado y los empleadores tiene la obligación de realizar inducciones y capacitaciones a sus empleados, con el fin de garantizar aspectos como la seguridad, las condiciones de trabajo adecuadas y su bienestar físico y mental. Si ello no se tiene en cuenta, se pueden dar situaciones en la forma de trabajar de los colaboradores, como las malas prácticas cuando vallan a realizar sus funciones y se podría ser un problema que pueda generar problemas que afecten a las personas.

El Código Sustantivo del Trabajo es la principal normativa laboral en Colombia y establece las pautas para poder tener claridad sobre a que tienen como responsabilidad y cuál es el límite de sus labores. En relación con la inducción y el entrenamiento, el artículo 57 del CST establece que el empleador está obligado a suministrar a los empleados la formación requerida para poder realizar las labores para los cuales fueron contratados, en caso de ser requerida. Además, debe proporcionar una inducción inicial que les permita conocer sus derechos y deberes laborales, así como los riesgos y medidas de seguridad relacionados con su trabajo. (Vlex, 2018)

En concordancia con el Decreto 723 de 2013, el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) establece las pautas para la prevención de accidentes laborales y enfermedades profesionales. En su artículo 3 menciona que los empleadores deben brindar una inducción y entrenamiento adecuado a los trabajadores, que les permita comprender a que están expuestos y cuál debe ser la forma de poder mitigar cada uno de ellos, establecidas en el SG-SST. (Oficial, 2013)

Es importante que en el proceso de inducción los trabajadores conozcan sus derechos, así como también las áreas e instalaciones donde desarrollarán su labor, de esta forma, se podrán identificar y comprender mejor a los factores que puedan incidir en la afectación de ellos y las medidas a tener en cuenta para desempeñar sus labores.

Por su parte, la Resolución 2646 de 2008 del Ministerio de la Protección Social, establece las disposiciones para la promoción de la salud mental en el ámbito laboral. En relación con la capacitación, el su artículo 5 establece que los empleadores deben garantizar que los trabajadores reciban una capacitación adecuada al reconocimiento de factores de riesgo psicosocial, así como en la promoción de entornos laborales saludables. (Jurídico, 2019).

No sólo es necesario conocer los riesgos físicos a los que el trabajador se encuentra expuesto, sino también, a nivel psicosocial, es relevante entender los factores que pueden incidir en la salud mental del trabajador; ello, ha tomado mucha relevancia los últimos años, soportado en estudios que demuestran, que los aspectos psicológicos ayudan a mejorar cada una de las actividades.

Por último, en el Capítulo II del Decreto 1567 de 1998, por medio del cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos se mencionan aspectos como la inducción y reinducción señalando que, es un proceso de formación y capacitación para

relacionar al empleado con la cultura organizacional, que para el caso de este decreto se ejerce en la actividad pública. (Decreto 1567, 1998)

la Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha desarrollado normas y recomendaciones relacionadas con la inducción y el entrenamiento laboral. Estas normas no son vinculantes, pero proporcionan pautas y principios para la formación y capacitación de los trabajadores a nivel internacional. Algunas de las principales normas de la OIT relacionadas con este tema son:

Convenio sobre la Formación Profesional, 1962 (Núm. 142): Este convenio promueve la adopción de políticas y programas de formación profesional para mejorar las habilidades y competencias de los trabajadores, permitiéndoles adaptarse a los cambios tecnológicos y las demandas del mercado laboral.

Convenio sobre el Desarrollo de los Recursos Humanos, 1975 (Núm. 142): Este convenio insta a los países a adoptar medidas para el desarrollo de los recursos humanos, incluyendo la formación y capacitación de los trabajadores para mejorar su productividad y empleabilidad.

Recomendación sobre el Desarrollo de los Recursos Humanos, 1975 (Núm. 150): Esta recomendación complementa el Convenio Núm. 142 y proporciona orientación más detallada sobre el desarrollo de recursos humanos, incluida la formación profesional.

Recomendación sobre la Orientación y Formación Profesionales en el Desarrollo de los Recursos Humanos, 2004 (Núm. 195): Esta recomendación destaca la importancia de la orientación y la formación profesional como parte integral del desarrollo de los recursos humanos.

La inducción y la reinducción tiene mucha relevancia tanto en el sector público como el sector privado, debido a que el empleado debe estar relacionado con los objetivos de la

compañía, con sus principios, sus normas, así como las funciones específicas de su área y el desarrollo de sus capacidades y destrezas.

## **Metodología**

Para desarrollar la presente investigación analizaremos los aspectos metodológicos que utilizaremos para resolver la investigación, introducción, la unidad de análisis, tamaño de la Población, la muestra, enfoque, forma de investigación, Instrumentos de investigación, recolección de datos y los resultados obtenidos.

Para el estudio sobre el diseño de programa de inducción y entrenamiento para CONALCA, por medio de plan padrino, la unidad de análisis principal será los empleados.

**Muestra:**

Para la realización de esta investigación, se aplicará el instrumento a una muestra de 25 colaboradores de la empresa.

**Método:**

"El tipo de investigación que se empleará en este estudio es la investigación descriptiva. Según Bernal (2010), se considera investigación descriptiva a aquella que busca realizar un estudio detallado acerca del proceso de Inducción y entrenamientos para los empleados de CONALCA. El enfoque escogido es el cuantitativo, el cual nos permite observar los aspectos que pueden ser medibles y cuantificables, permitiendo el análisis de los datos numéricos a través de la estadística."

**Fuentes de recolección de la información**

En Toda investigación es importante establecer las fuentes de recolección de la información, las cuales nos servirán de para analizar la propuesta que está siendo objeto de estudio.

Teniendo en cuenta el objetivo de esta investigación es un enfoque cuantitativo, por lo tanto, la recolección de la información es primaria, se obtiene información por contacto directo con el sujeto de estudio.

La observación directa, es fundamental de todo proceso de investigación; para obtener el mayor número de dato y poder obtener las falencia y debilidades en el proceso de inducción al personal que ingresa por primera vez a la empresa.

La encuesta se estructuró para obtener una información con un margen mínimo de error, una fácil comprensión de la misma por parte del encuestado, el tiempo mínimo requerido para desarrollarla y los filtros necesarios para no sesgar la información en el segmento objetivo del presente estudio.

Los resultados que arrojen las encuestas realizadas, serán registrados en hojas de Excel y graficados para organizar, evaluar y comprender la información que transmiten los datos debidamente recopilados del target elegido.

#### Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos:

Dentro de la recolección de datos, tenemos diferentes técnicas y herramientas que son utilizadas para la obtención de la información requerida. (Santos, 2022) relaciona 9 técnicas, dentro de las cuales tenemos: observación, cuestionario o encuestas, focos group, entrevistas, formularios de contacto, fuentes abiertas, monitoreo de redes sociales, análisis de sitios web e historial de conversaciones.

La técnica utilizada para la siguiente investigación fue la de cuestionario y encuestas generadas por Google Forms. Se crea el formulario y se envía a cada uno de los grupos administrativos para que sean replicados por cada uno de los colaboradores y así poder determinar el grado de conocimiento y aceptación que se tiene de las tareas asignadas.

El objetivo de la presente investigación es el diseño de un programa de inducción y entrenamiento mediante el plan padrino para CONALCA. Teniendo en cuenta que CONALCA pertenece al sector logístico y de carga, con nuestra red de agentes y oficinas conectadas en línea."

Ficha Técnica

**Ámbito:** Nacional

**Universo:** Población 250 personas en la compañía CONALCA.

**Tamaño de la muestra:**

Diseñada: 25 colaboradores de la empresa.

Realizadas: 25

**Punto de muestreo:** Centro de distribución Bavaria Santa Marta.

**Procedimiento:** se realiza una encuesta en Google Forms para poder establecer el grado de conocimiento y satisfacción de las capacitaciones dadas ya sea al momento de ingresar a la compañía o en el transcurso de cada una de las actividades.

**Fecha de la realización:** 01/07/2023

## Resultados

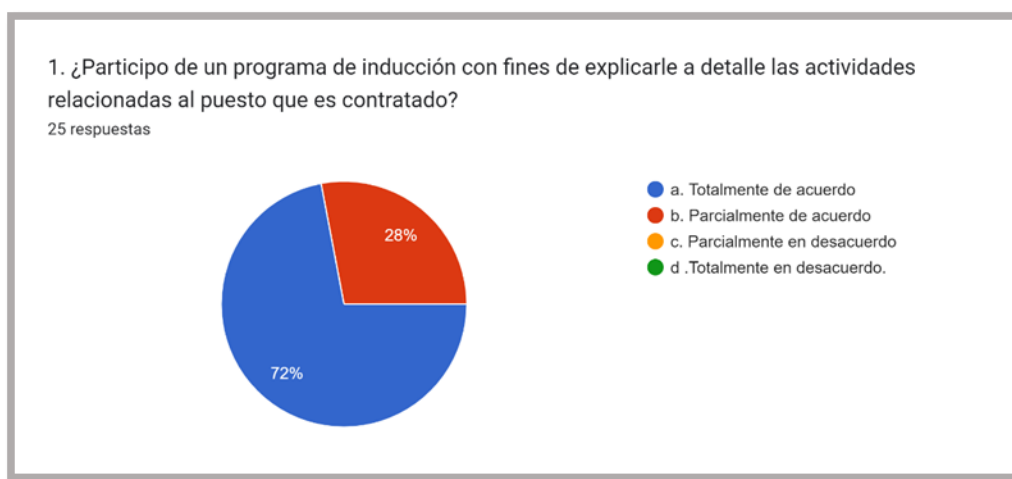
La recolección de los resultados de la información enviada por medio de una encuesta a 25 colaboradores, dentro de los que se encuentran 3 supervisores, 9 operarios de montacargas, 9 verificadores y 4 controles portería, los datos son analizados para poder tener las oportunidades que se requieren para reforzar y mejorar el plan de inducción y capacitación de la empresa CONALCA.

La encuesta al personal nos permite llegar a los siguientes resultados:

En la pregunta 1 figura 1 vemos que a la pregunta que, si participó activamente en un programa de inducción, explicándole a detalle las actividades a realizar vemos que el 72% está totalmente de acuerdo y un 28% está parcialmente de acuerdo, lo que nos indica que, si existe un plan de inducción en la compañía, pero se debe llevar a la mejora y así poder tener el 100% de cobertura.

### Figura 1

#### *Programa de inducción y capacitación*

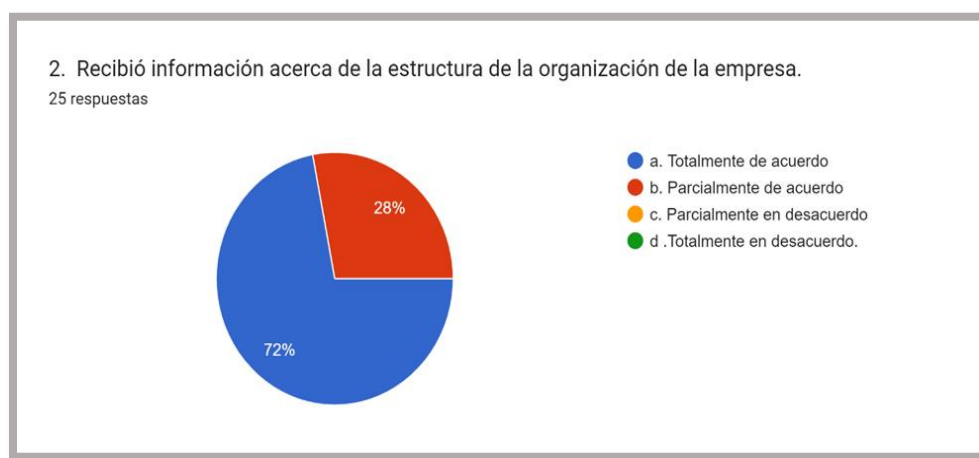


*Fuente. Autoría Propia*

Para el caso si los colaboradores recibieron la información requerida acerca de la estructura de la compañía, vemos que el 72% de los encuestados afirman haber tenido la información necesaria de cómo está estructurada la compañía, sin embargo, un 28% está parcialmente de acuerdo, lo que nos indica que la información está incompleta y se debe enfatizar en cómo la compañía está conformada, cuáles son sus logros y objetivos dentro del servicio que se está prestando.

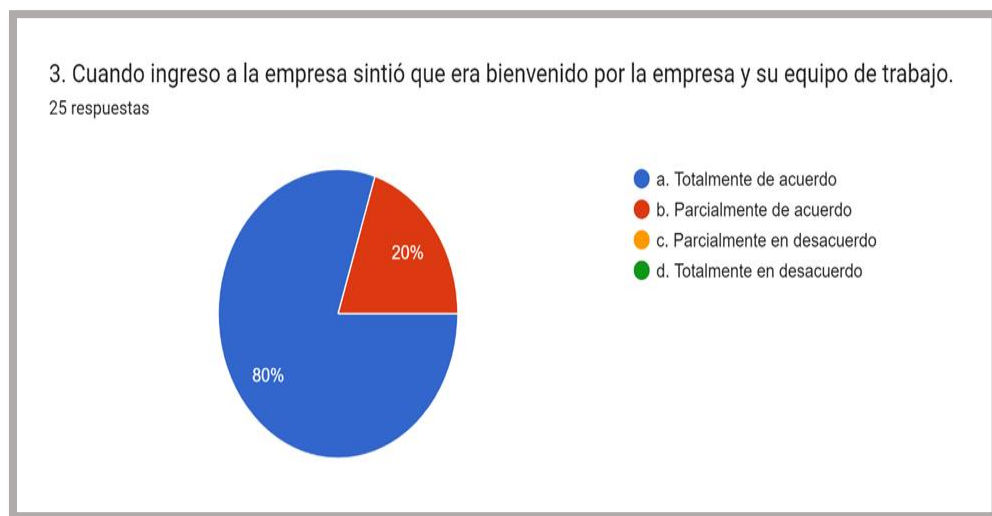
## Figura 2

### *Bases de la organización*



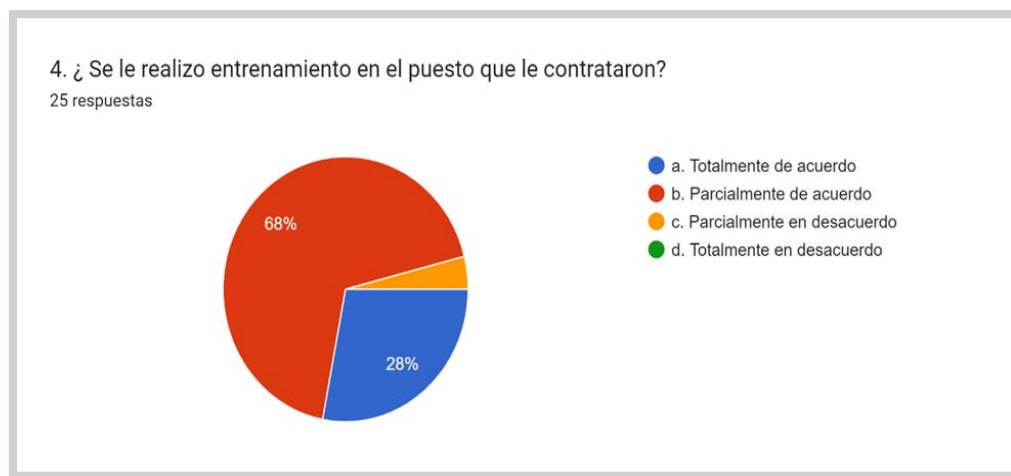
*Fuente. Autoría Propia*

En cuanto el grado de satisfacción en la bienvenida por parte de los empleados en el ingreso de la compañía observamos que está en un 80%, muy positivo, ya que el personal está demostrando lo que le agrada la empresa, sin embargo, vemos un 20% que está parcialmente en desacuerdo, se debe validar si el programa de bienvenida está bien fundamentado.

**Figura 3***Acogida de Bienvenida*

*Fuente.* Autoría Propia

En el caso de que, si fue dado el respectivo entrenamiento de trabajo para el puesto contratado, se observa que el 68% está parcialmente en desacuerdo, el 28% en totalmente de acuerdo y un 4% en parcialmente en desacuerdo. Estos indicadores nos muestran que los trabajadores no están satisfechos con el plan de inducción y formación al cargo, lo que nos lleva a trabajar a estructurar mejor el plan de mantenimiento e inducción.

**Figura 4***Entrenamiento de puesto*

*Fuente.* Autoría Propia

En cuanto a si tienen la claridad de las actividades asociadas al trabajo que realizan; el 60% tiene claro cuáles son sus labores, el 28% tiene dudas al respecto y el 12% está parcialmente de acuerdo. Este punto nos muestra que se debe enfocar al personal en las actividades laborales, amarradas a las metas de la compañía.

**Figura 5***Actividades laborales*

*Fuente.* Autoría Propia

Con relación a si cuenta con los implementos que se requieren para realizar la labor esta la opinión dividida el 52% está parcialmente de acuerdo, un 32% considera que está de acuerdo con los elementos dados para realizar cada una de las tareas sin embargo un 16% está parcialmente en desacuerdo, revisando el Pareto este porcentaje está basado en la opinión de los montacargas que consideran que las maquinas no están aptas para realizar la labor.

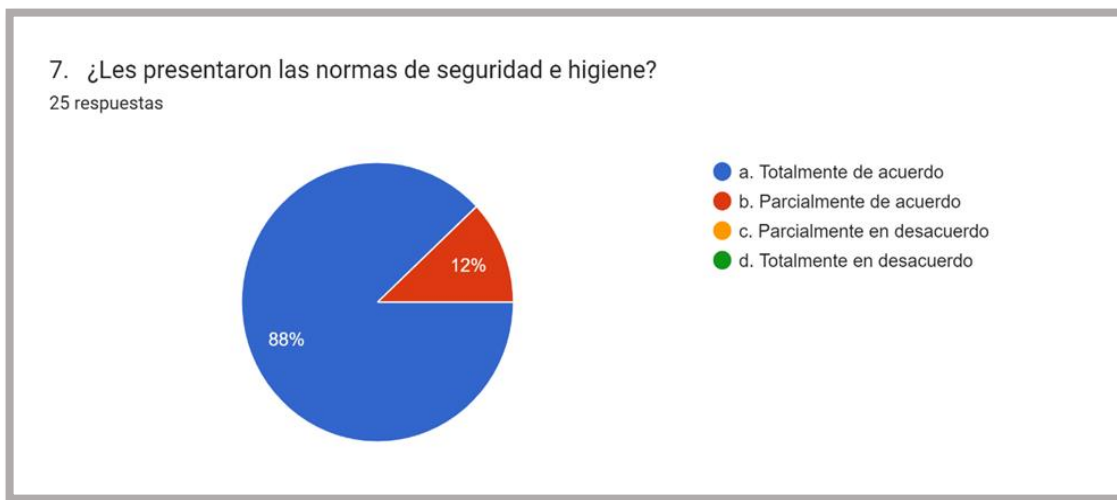
### Figura 6

#### *Implementos requeridos*



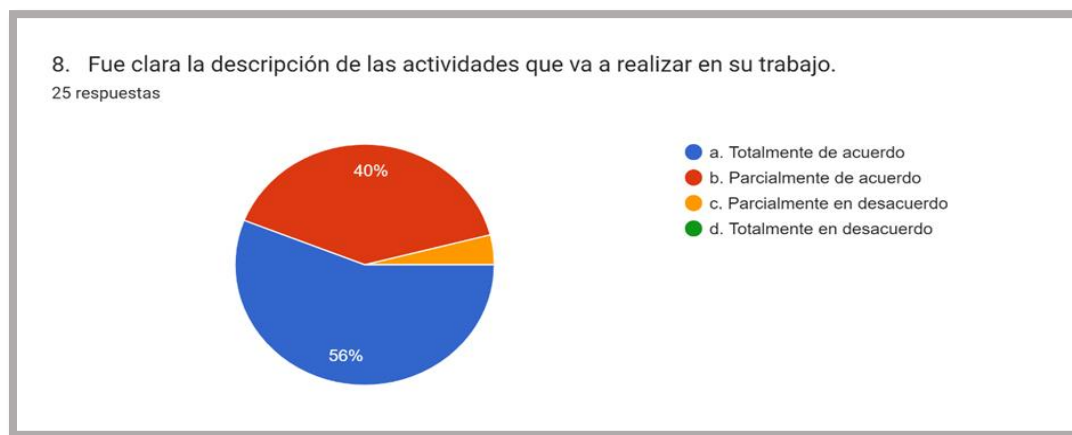
*Fuente.* Autoría Propia

En la explicación de las normas de higiene previstas para la operación, el entrenamiento fue muy positivo el 88% considera que si fueron explicadas a plenitud y un 12% que falto profundizar en el tema para mayor claridad

**Figura 7***Normas de seguridad e higiene*

*Fuente.* Autoría Propia

En la descripción de las actividades para realizar el trabajo por el cual se contrató vemos que el 50% comprendió su rol porque fue contratado, el 40% lo entendió, pero le falta capacitación y un 10% no comprendieron las actividades. Esta pregunta es muy importante ya que nos da la visual del grado de desconocimiento por parte de los empleados a las actividades a realizar, por ende, es fundamental que el 100% de las personas ingresen con los temas claros y así poder mitigar cualquier tipo de error que se pueda presentar afectando los intereses de la compañía.

**Figura 8***Descripción de las actividades*

*Fuente.* Autoría Propia

Claramente se observa que el personal está parcialmente de acuerdo con el entrenamiento dado para el puesto de trabajo asignado, este dato es importante para obtener el resultado de la investigación sobre nuestro de programa de entrenamiento el 56% lo considera así, mientras que un 36% si está de acuerdo con el programa de entrenamiento y el 8% parcialmente en desacuerdo.

**Figura 9***Satisfacción con el entrenamiento*

*Fuente. Autoría Propia*

En cuanto a las mediciones del desempeño laboral los trabajadores están totalmente de acuerdo en cómo se realizará con un 80% el 16% está parcialmente de acuerdo y un 4% parcialmente en desacuerdo.

**Figura 10***Medición de desempeño laboral*

*Fuente. Autoría Propia*

En la entrevista realizada al personal de recursos humanos obtuvimos el siguiente resultado:

**1. ¿Qué criterios de selección son tomados para contratar a una persona?**

Los criterios de selección son tomados de acuerdo a un manual de funciones por cada cargo que se tiene en la compañía, se valida la experiencia de la persona entrevistada y si se realizan una serie de pruebas de habilidades.

**2. ¿Cómo es el proceso de selección en la empresa CONALCA?**

En el proceso de selección se toman los siguientes ítems.

- Se identifican las necesidades.
- Se consolida una terna de 5 candidatos.
- Se preseleccionan 3 candidatos.
- Se realiza las pruebas.
- Entrevista y partiendo de esto se toman las decisiones.

**3. ¿Cuál es la metodología utilizada en el proceso de contratación del personal?**

En este 2023 la metodología de selección más utilizada por la compañía, son entrevistas virtuales, enfocadas en poder conocer a fondo el pensamiento de las personas y de ahí se citan de manera presencial para poder conocerlo a fondo y medir sus habilidades.

**4. ¿Cuánto tiempo toma el proceso de selección del personal?**

El tiempo tomado es de 1 mes de acuerdo a la necesidad del puesto.

**5. ¿Cómo se toman las decisiones para la selección de los colaboradores nuevos en la compañía?**

las decisiones en la compañía en el 2023 se han centralizado desde las oficinas de función central en Bogotá, el área de recursos humanos revisa con la encargada del proyecto cual es el mejor candidato para ser contratado.

**6. ¿Existe un programa de inducción para los colaboradores nuevos que ingresan en la compañía?**

La empresa cuenta con un programa, pero muy básico en el cual le damos a conocer como está conformada la empresa CONALCA, cuál es su cultura organizacional, visión y misión. En cuanto al puesto de trabajo se le da una inducción básica y se envía con el supervisor para que este le de ciertas pautas de cómo realizar las funciones, por las cuales fue contratado.

**7. ¿Cuál es el rango de tiempo que utiliza la compañía para recapacitar a su personal**

Cada año se realiza un refuerzo de conceptos al personal

**8. ¿Se mide el grado de conocimiento del personal por área?**

No se realiza ninguna medición.

**9. ¿Existe alguna matriz de habilidades que mida el conocimiento adquirido por cada uno de los colaboradores?**

No existen matriz que mida las habilidades del personal.

De acuerdo al análisis realizado de la entrevista al personal de recursos humanos de la compañía CONALCA, podemos concluir, que la compañía no tiene un programa consolidado de inducción y capacitación del personal, lo que ha generado que los procesos no se estén llevando a cabo de acuerdo a los lineamientos dados por el cliente. No se tiene una herramienta o matriz que pueda medir las habilidades del personal y así poder establecer las pautas con las que se van a realizar las capacitaciones de los procesos operativos. Y el área de recursos humanos no cuenta

con las herramientas necesarias para llevar a cabo un programa que permita fortalecer los conocimientos de los colaboradores.

**Primer resultado:** Establecer los criterios y necesidades de selección del personal CONALCA.

En este objetivo vemos que el resultado de la entrevista al personal de recursos humanos muestra que, a pesar de que se tiene un criterio de selección establecido con pautas dadas en la organización, se debe fortalecer y crear un programa de selección acorde a las necesidades del mercado de la ciudad de Santa marta.

Los criterios de selección dados para la empresa CONALCA son:

**Formación Profesional:** es uno de los criterios más importantes ya que nos genera la tranquilidad de que las personas que están aplicando al cargo tenga las competencias y conocimientos requeridos para el correcto desarrollo de sus labores. Esto va a mostrar un aprendizaje continuo, que muestra que el colaborador es capaz de adaptarse a los cambios y estará enfocado en las metas trazadas. es fundamental validar las certificaciones y licencias para así poder determinar que el colaborador no está mintiendo en su formación.

**Experiencia y habilidades:** es fundamental que el seleccionado para contratar posea estos criterios, ya que sin ellos el proceso será más complejo y la curva de aprendizaje muy extensa, lo que nos puede generar problemas operativos que conlleven la inconformidad del cliente. Estos criterios nos ayudan a garantizar que las personas puedan desempeñar las actividades de cada puesto de manera eficaz. La experiencia es importante para poder valorar el talento del colaborador y que sea eficiente la adecuación a su nuevo trabajo.

**Motivación y actitudes:** estos criterios nos dan la visual que el candidato está comprometido con las ganas de trabajar y tener éxito en cada labor que se le asigne. Una actitud

positiva nos indica que la persona tiene una mentalidad real y efectiva, ayudando a lograr los objetivos trazados. La entrevista es la mejor forma de poder determinar este criterio, es muy subjetivo, aunque existen técnicas, para poder determinar estos aspectos. También es importante determinar el grado de investigación que realiza el candidato de la empresa y así poder determinar el grado de motivación e interés de conseguir el puesto de trabajo.

**Referencias y antecedentes:** el análisis de este criterio nos permitirá realizar una mejor evaluación de los candidatos, ya que proporcionara un criterio externo del desempeño laboral de la personal a contratar y determinara si es la persona indicada para el puesto requerido. Las referencias profesionales nos muestran cómo es su forma de trabajar y si tiene fortalezas y debilidades que puedan afectar el desempeño por el cual se está contratando. Y el asegurar los antecedentes permitirá tener una mejor confiabilidad del candidato.

**Cultura de la empresa:** es un criterio que debemos tener en cuenta ya que se evalúa el fin cultural de las personas que se están postulando a la oferta dada, lo que nos ayuda a verificar que se contraten personas que se adapten con facilidad a la empresa y se enfoquen en ayudar a que se cumplan sus objetivos. La cultura de la empresa es la forma de trabajar y el poder tener una excelente adaptación es crucial para que los procesos se lleven a cabo como lo estipula el cliente.

Segundo resultado: Diseñar un programa de inducción, que facilite la integración y adaptación de los nuevos empleados de CONALCA.

El resultado obtenido con respecto a este objetivo es bajo, observamos que el personal no está conforme con el proceso de inducción que se les está suministrando, lo que conlleva a que ingresen desenfocados sin el conocimiento requerido para realizar la labor por la cual fueron contratados. En el área de recursos humanos se tienen las bases de la compañía, mas no se tiene

un programa de inducción enfocado en cada actividad productiva y administrativa de los trabajadores que ingresan nuevos a la compañía.

Con la finalidad de que todo el personal que ingrese a la empresa reciba la correcta inducción a cada una de las funciones de su puesto de trabajo creamos el siguiente programa:

**Tabla 1***Programa de Inducción Empresa CONALCA*

Descripción Técnica	El programa de inducción está enfocado en que todo el personal que ingrese nuevo a la compañía, reciba una inducción de cada una de las actividades a realizar. El programa busca formar y desarrollar las mejores habilidades de cada uno de los trabajadores de la compañía.			
Resultados Deseados	Mejorar las habilidades del personal nuevo de la compañía. Capacitar al equipo, creando equipo calificado.			
Enfoque Organizacional	Bienestar organizacional			
Estrategia	Crear un programa de inducción funcional que le permita al empleado adquirir todos los conocimientos requeridos para realizar las labores, por las que fue contratado.			
Inducción general				
Mecanismos	Acciones	Indicadores	Recursos	Tiempo
Crear conciencia de los objetivos de la compañía.	Realizar la bienvenida a la historia de la organización (quienes somos, misión visión, cultura, valores y compromiso)	% Cumplimiento del programa de inducción y entrenamiento	Se realizará en presentaciones estándar (Diapositivas)	30 minutos
Formar al equipo de cómo está conformado el organigrama de la compañía.	Presentar el organigrama de cómo está conformada la empresa.	Cobertura del programa de inducción y entrenamiento	Presentaciones estándares. (Diapositivas)	15 minutos

Capacitar al personal nuevo en cada una de las políticas de la compañía.	Presentar las políticas de la compañía (de seguridad y salud en el trabajo, de alcohol y drogas, de diversidad e inclusión).	Efectividad del programa de inducción y entrenamiento	Presentación de políticas en formatos de procesos. Procedimiento de cada una.	30 minutos
Dar a conocer los beneficios de compensación dados por la compañía a cada uno de los colaboradores	Socializar beneficios del paquete de compensación (caja de compensación, salario, descansos, días compensados, evaluación del KPI, evaluación por desempeño, por seguridad)	% de Cumplimiento de capacitación de forma de compensación .	Presentación estándar de paquete de compensación de acuerdo al cargo contratado.	30 minutos
Describir los derechos y deberes dados en el reglamento interno.	Socializar reglamento interno de la compañía	Cumplimiento de inducción. % cumplimiento de cobertura	Presentación estándar de reglamento interno y entrega físico.	30 minutos
<b>Inducción Funcional</b>				
<b>Mecanismos</b>	<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tiempo</b>
Presentar el manual de funciones del puesto al personal que ingrese nuevo en la compañía.	Presentar el Manual de funciones del puesto contratado	% de conocimiento del manual de funciones.	Se dará el manual en formar física y se explicará cada uno de los ítems dados en el mismo.	60 minutos

Fomentar la cultura de seguridad, la cual está sujeta a realizar todas las actividades de acuerdo a los estándares definidos por la compañía.	Capacitar sobre la seguridad y salud en el trabajo, dándoles a conocer los aspectos generales en las reglas de seguridad de la compañía, dentro de los que podemos describir: Plan de emergencias, Uso adecuado de elementos de protección. Reporte de accidentes Manejo de Cargas Funcionamiento y representantes del comité de convivencia	Reportes de actos y condiciones inseguras encontradas en bodega.	Recorrido por la bodega e instrucciones de seguridad de forma en presentación y físicas.	120 minutos
Presentación de diapositivas semana de la calidad y muestras físicas de como manipular el producto. Se debe solicitar capacitación de BPM al personal antes de contratar.	Realizar la capacitación de calidad, para poder establecer todos los puntos referentes a la manipulación del producto.	Análisis de conocimiento, indicador de calidad.	Inducción de calidad, recorrido de bodega y capacitaciones específicos y físicos.	120 minutos
Realizar la inducción funcional al cargo contratado, por medio de presentaciones y plan padrino.	Capacitar al personal con la inducción al cargo al cual se contrató y ejecutar plan padrino para el aprendizaje.	Cumplimiento plan padrino	Programa de inducción funcional y programa de plan padrino.	7 días

*Nota:* Esta tabla nos muestra el programa de inducción. *Fuente.* Autores

## **Plan padrino de Inducción.**

### **Objetivo:**

Crear un programa que permita establecer el apadrinamiento de aquellos colaboradores que se inician en el desarrollo de nuevas funciones, con el propósito de transferir conocimientos, aprendizajes y mejores prácticas.

### **1. Validar requisitos del padrino.**

#### **1.1 desempeño Individual:**

- Evaluación de desempeño y cumplimiento de indicadores.
- No tener procesos disciplinarios.
- Haber estado en su área por más de 6 meses.
- Evaluación de conocimiento del área.

#### **1.2 Habilidades blandas.**

- Liderazgo.
- Alta capacidad de comunicación.
- Trabajo en equipo.
- Administración adecuada del tiempo.
- Excelentes relaciones interpersonales.

### **2. Realizar registro de padrinos.**

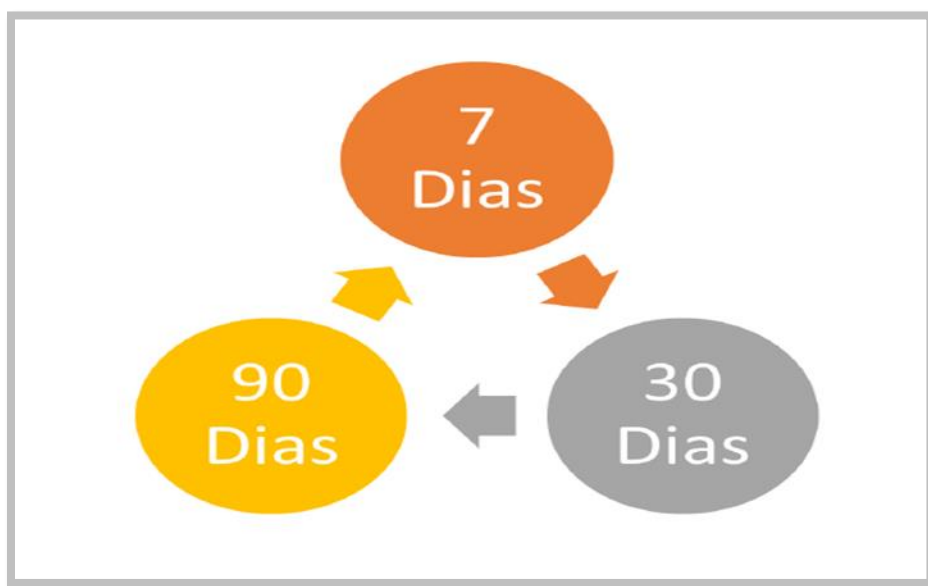
Se registrarán en el programa a los padrinos que cumplen con los requisitos establecidos, se procederá a realizar la inducción con la identificación de funciones y responsabilidades del programa.

### 3. Realizar acompañamiento y seguimiento.

Se realizará acompañamiento y seguimiento a los padrinos y al personal que se estará contratando nuevo en el marco de la ejecución del programa, de acuerdo con el objetivo y tiempos establecidos para la formación. Se debe realizar el avance del proceso de cada trabajador hasta culminar las etapas.

#### Figura 11

##### *Ciclo del plan padrino*



*Fuente.* Autoría propia

#### 4. Ciclo de plan padrino

- Durante los primeros 7 días. El acompañamiento se realizará de manera permite. Cuando se finalice este periodo se aplicará una evaluación del padrino al colaborador nuevo, validando el uso de herramientas brindadas en la capacitación y el cumplimiento de los objetivos trazados.

- Completado los 30 días. Se realizará la segunda evaluación el puntaje requerido de la primera y segundo quiz debe ser  $\geq 4.0$ . en el caso de obtener un menor valor se debe designar un nuevo padrino y se revisa las oportunidades de mejora del programa.
- Completado los 90 días. Se realiza la tercera y última evaluación. La calificación de la primera, segunda y tercera debe ser  $\geq 4.0$ . para el cierre de manera exitosa el programa.

##### **5. Realizar la evaluación al personal contratado.**

Es fundamental que durante las etapas del plan se realicen evaluaciones periódicas de conocimiento por medio de formularios virtuales, con el propósito de poder validar la adquisición del conocimiento requerido para cada cargo e identificar las falencias que se deben reforzar.

**Tercer Resultado:** Crear estrategias de entrenamiento que faciliten la actualización y conservación de las competencias de los empleados en la empresa CONALCA.

Se evidencia que la empresa no cuenta con estrategias ni con un programa de inducción y capacitación que fortalezcan los conocimientos y mejore la destreza del personal al realizar las labores asignadas. El 56% de las personas encuestadas se encuentran parcialmente de acuerdo con el entrenamiento que se les viene suministrando en la empresa.

Sin embargo, para dar cumplimiento a este objetivo se propone llevar a cabo las siguientes estrategias de entrenamiento:

***Evaluar necesidades de capacitación:*** La evaluación exhaustiva de las necesidades de capacitación de los empleados, ayuda a identificar las competencias que necesitan ser actualizadas o adquiridas, y permitirá diseñar programas de entrenamiento específicos.

***Planificación de desarrollo personalizado:*** Cada empleado tiene diferentes necesidades y metas de desarrollo. Los planes de desarrollo personalizados se ajustan a las metas individuales de cada empleado. Estos planes pueden incluir objetivos de aprendizaje, actividades de capacitación y plazos realistas.

***Capacitación en el trabajo:*** Se debe promover la capacitación en el trabajo, donde los empleados aprenden nuevas competencias mientras realizan sus tareas diarias. Esto puede incluir la asignación de proyectos desafiantes, la rotación de puestos de trabajo y el fomento de la colaboración entre colegas para compartir conocimientos.

***Mentoring y coaching:*** Establecer programas de mentoring y coaching, permite que los empleados más experimentados puedan guiar y apoyar a aquellos que necesitan mejorar sus competencias. Esta interacción personalizada puede ser altamente efectiva para el desarrollo profesional.

***Evaluación y retroalimentación:*** CONALCA, debería implementar evaluaciones periódicas para medir el progreso de los empleados en el desarrollo de competencias. Proporcionar retroalimentación constructiva y reconocer los logros alcanzados motiva a los empleados y les permite identificar áreas en las que necesitan seguir mejorando.

***Aprendizaje continuo:*** Que la empresa fomente una cultura de aprendizaje continuo ayuda a que los empleados adquieran nuevas competencias y que ésta sea valoradas y alentadas. Esto puede incluir incentivos como programas de recompensas, reconocimiento y oportunidades de crecimiento profesional.

Cada estrategia debe adaptarse a las necesidades y características específicas de la organización y empleados. Es importante mantenerse actualizado sobre las últimas tendencias y

mejores prácticas en el desarrollo de competencias para asegurar un entrenamiento efectivo y sostenible.

## Conclusiones

Realizando el análisis del primero objetivo trazado el cual es establecer los criterios de selección de la empresa CONALCA , podemos concluir que con los criterios que se definieron para la selección y contratación del personal permiten que el proceso esté más enfocado en garantizar que los candidatos seleccionados, cumplan con los requerimientos necesarios para que tengan un proceso de adaptación rápido, con personas motivadas y comprometidos, lo que asegurara que la persona contratada sea la adecuada. Vemos como la experiencia y el desarrollo de habilidades son criterios primordiales para que sea garantizado el cumplimiento de las actividades trazadas y ayudara en evaluar la capacidad del candidato de adaptarse a su nuevo rol.

En el segundo objetivo trazado el cual es diseñar el programa de inducción para facilitar de los nuevos empleados de la empresa CONALCA podemos concluir que, con el programa diseñado en el siguiente trabajo, permita a la empresa facilitar el proceso de adecuación, fomentando que el personal que ingresa a la compañía tenga el conocimiento requerido para la labor contratada, lo que generara personal calificado. El programa está enfocado en poder abarcar todos los conceptos necesarios para así mejorar la adaptación del personal, no solo en las actividades propias de su cargo si no también en la cultura organizacional de la compañía. El plan padrino adscrito al programa de inducción, es la mejor forma de poder asegurar que las personas sean formadas por personal calificado, con la experiencia necesaria para brindar el conocimiento requerido y con todas las herramientas suficientes para garantizar que las personas nuevas en la compañía sigan con las actividades sin tener ningún tipo de contratiempo operativo.

En el tercer objetivo, la creación de estrategias de entrenamiento que faciliten la conservación de las competencias de los empleados, podemos concluir que con las estrategias suministradas podremos llegar al cumplimiento de que las competencias de cada uno de los

trabajadores sean conservadas y no haya pérdida de conocimiento. La continua capacitación del personal es fundamental para poder, refrescar los conocimientos de los colaboradores. Las evaluaciones de conocimiento son fundamentales para así poder determinar en qué proceso se debe enfocar el equipo capacitador. El fomentar la capacitación en el trabajo, permitirá que los colaboradores adquieran más habilidades y competencias, formando personal calificado.

## **Recomendaciones**

La implementación de un sistema de entrenamiento e inducción de personal es un proceso que ayuda a un nuevo empleado a familiarizarse con los demás miembros del equipo, permitiéndole instalarse y brindarle la información y herramientas necesarias para que se convierta en un miembro valiosa para la compañía. Es importante que durante este proceso de inducción y entrenamiento se le dé una información clara sobre la empresa, las funciones de su cargo y herramientas que le permitan facilitar su desempeño laboral. Por lo tanto, el área de recursos humanos debe reestructurar y actualizar los formatos de funciones y procedimientos de cada las áreas de trabajo, ya que esto permite integrar a los colaboradores a un desempeño más independiente y de manera más coordinada.

Se recomienda realizar procesos de evaluación que permitan conocer el desempeño y conocimiento que tiene el empleador para ejercer el cargo, y establecer las acciones correctivas que ayuden al trabajador a mejorar su desempeño laboral dentro de la organización.

Estructurar un cronograma de capacitación continua en todas las áreas de la empresa, por ejemplo, capacitaciones de higiene, seguridad en el trabajo, desarrollo personal y laboral, motivación laboral, estas alternativas ayudan a la organización a tener un mayor desempeño de los colaboradores, mayor productividad y efectividad en los procesos de contratación e inducción.

### Referencias Bibliografía

- Aponte, J. C. (2006). ADMINISTRACION DE PERSONAL: UN ENFOQUE HACIA LA CALIDAD. Ecoe Ediciones.
- Cabezas, L. J. (2021). Inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo de personal. Repositorio Institucional UNAD.
- Cabezas, L. J. (2021). Inducción\_entrenamiento\_capacitación\_y\_desarrollo\_de\_personal.. Repositorio Institucional UNAD.
- Chávez-Toledo\*, L. E. (2018). La gestión del talento humano como estrategia empresarial. REV. PERSPECTIVA, 19.
- Chiavenato, I. (1999). Administracion de los recursos Humanos. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). Administracion de Recursos Humanos - El capital Humano de las organizaciones. Ciudad de Mexico : McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I. (2020). Gestion del talento Humano\_ El nuevo papel de los recursos Humanos en las organizaciones. Ciudad de mexico: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- colombiano, M. d. (2013). legislacion colombia. Bogota : Ministerio de trabajo colombiano .
- Dane. (2023). Indice de precio al consumidor. Bogota: Dane.
- Decreto 1567. (1998).
- delgado, T. D. (2015). Los nuevos paradigmas de la administracion . lima: Investigación de la Fac. de Ciencias Administrativas, .
- Dolan, S. L. (2014). La gestión de personas y del talento: La gestión de los recursos humanos en el siglo XXI. Bibliotecavirtual.

- Durán Bernardino, M. (2021). Estudio multinivel de las políticas de empleo juvenil. bibliotecavirtual.
- Escobedo, G. y. (2017). Desarrollo sustentable. Estrategia en las empresas para un futuro mejor. Mexico: Alfaomega grupo editor.
- Fayol, H. (1916). dministración industrial y general.
- Fernández López, F. (2016). Contratación laboral (UF0341). Editorial Tutor Formación.
- Función Pública. (s.f.). Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=52627>
- GÓMEZ, L. (2023). Estabilidad, ambiente y salario, las condiciones que más valoran los jóvenes españoles en un trabajo. Europa Press , 1.
- González Ariza, A. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias . Barranquilla: Universidad del Norte.
- Gutiérrez, A. J. (2007). Entrenamiento personal- Bases Fundamentos y aplicaciones. INDE.
- Hernández Palma, H. M. (2017). Cultura de prevencion para la seguridad y salud en el trabajo en el ambito colombiano. Advocatus.
- Herrero Blasco, A. P. (2018). Direccion de Recursos Humanos. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- Herrero Blasco, A. P. (2018). Dirección de recursos humanos: gestión de personas. Valencia: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia.
- Iglesias Álvarez, I. (2019). Los procesos de selección en la era digital: estrategias para atraer y enamorar el talento. FC Editorial.
- Jurídico, A. (2019). RESOLUCIÓN 2646 DE 2008.
- Mayo, E. (s.f.). Teoria de las relaciones Humanas.

- Mintrabajo.gov.co. (2019). Conoce los tipos de contrato. Bogota: Mnisterio del trabajo.
- Murillo Vargas, G. G. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Cali: Universidad del Valle.
- Oficial, D. (2013). Función Pública. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=52627>
- Oltra Comorera, V. (2013). Desarrollo del factor humano. bibliotecavirtual.
- Oltra Comorera, V. (2013). Desarrollo del factor Humano. Editorial UOC.
- P, R. R. (2015). Planificacion y gestion de recursos Humanos.
- Palacio, D. (2008). RESOLUCIÓN 2646 DE 2008.
- Parra, L. D. (2023). Comiensa La desinflacion . Bogota: Corficolombia.
- people, F. o. (2023). 6 criterios de contratación para incorporar el talento ideal a tu empresa. Crehana, 1.
- R, L. A. (2018). Gestion del Talento. Difusora Larouse.
- Ramírez, A. E., Galindo Pachon, M., Henao, E., Martinez Munevar, R., & Rojas, S. M. (2021). Obtenido de Repository.unad.edu.c
- republica, L. (2023). Capacitacion y Balance de trabajo. La republica.
- Romero, A. M. (s.f.). Atracción Efectiva y Contratación Exitosa del Talento Humano. Bogota: Repositorio Institucional UNAD.
- Santos, D. (2022). Recolección de datos: métodos, técnicas e instrumentos. HubSpot, 1.
- Silvestre, A. R. (2018). Teoría de relaciones humanas. Cómo se originó, sus principales referentes, aportes y limitaciones. Gestipolis, 1.
- Taylor, F. (1903). Teorias de las relaciones Humanas. Estados unidos.
- tello, V. (1993). Manual tecnico para la capacitacion del personal.

- Torres Laborde, J. L. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Trigine, F. G.-J. (2006). Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones . Barcelona: Diaz de Santos.
- Urbáez, M. F. (2005). Gestión del conocimiento organizacional en el taylorismo y en la teoría de las relaciones humanas. Editorial Vol 26.
- V, M. T. (1993). Manual Técnico para la capacitación del personal. Tello V.
- V, T. (1993). Manual técnico para la selección del personal.
- Vlex. (2018). Vlex. Obtenido de <https://vlex.com.co/tags/articulo-57-codigo-sustantivo-del-trabajo-2112279>
- Xie Qian, Z. L. (2006). Capacitación y entrenamiento.


## Apéndices


### Apéndice A

#### Encuesta de Inducción y entrenamiento CONALCA


## Encuesta de Inducción y entrenamiento

Favor realizar la siguiente encuesta con fines de recopilar información referente a la inducción y entrenamiento realizado en el centro de distribución de Santa Marta

luisanchez2985@gmail.com [Cambiar de cuenta](#) 

 No compartido

Area donde se desempeña

Elige 

1. ¿Participo de un programa de inducción con fines de explicarle a detalle las actividades relacionadas al puesto que es contratado?

a. Totalmente de acuerdo

b. Parcialmente de acuerdo

c. Parcialmente en desacuerdo

d. Totalmente en desacuerdo.

2. Recibió información acerca de la estructura de la organización de la empresa.

a. Totalmente de acuerdo

b. Parcialmente de acuerdo

c. Parcialmente en desacuerdo

d. Totalmente en desacuerdo.

---

3. Cuando ingreso a la empresa sintió que era bienvenido por la empresa y su equipo de trabajo.

- a. Totalmente de acuerdo
  - b. Parcialmente de acuerdo
  - c. Parcialmente en desacuerdo
  - d. Totalmente en desacuerdo
- 

4. ¿ Se le realizo entrenamiento en el puesto que le contrataron?

- a. Totalmente de acuerdo
  - b. Parcialmente de acuerdo
  - c. Parcialmente en desacuerdo
  - d. Totalmente en desacuerdo
- 

5. ¿Las actividades que se realizan en su trabajo son claras?

- a. Totalmente de acuerdo
  - b. Parcialmente de acuerdo
  - c. Parcialmente en desacuerdo
  - d. Totalmente en desacuerdo
-

6. ¿Cuenta con los implementos necesarios para desarrollar sus actividades?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. Parcialmente de acuerdo
- c. Parcialmente en desacuerdo
- d. Totalmente en desacuerdo

7. ¿Les presentaron las normas de seguridad e higiene?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. Parcialmente de acuerdo
- c. Parcialmente en desacuerdo
- d. Totalmente en desacuerdo

8. Fue clara la descripción de las actividades que va a realizar en su trabajo.

- a. Totalmente de acuerdo
- b. Parcialmente de acuerdo
- c. Parcialmente en desacuerdo
- d. Totalmente en desacuerdo

9. ¿Está completamente satisfecho con el entrenamiento dado para la ejecución de su puesto de trabajo?

a. Totalmente de acuerdo

b. Parcialmente de acuerdo

c. Parcialmente en desacuerdo

d. Totalmente en desacuerdo

10. ¿Sabe usted como será medido su desempeño laboral dentro de la empresa?

a. Totalmente de acuerdo

b. Parcialmente de acuerdo

c. Parcialmente en desacuerdo

d. Totalmente en desacuerdo

[Enviar](#) [Borrar formulario](#)

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

**Google** Formularios

*Nota.* Encuesta realizada a empleados de la empresa CONALCA. *Fuente.* Autores

*Estadística.* <https://docs.google.com/forms/d/1NQAfHaek5rfei9hAe0lmAMuQhtMRdDc3VUhRgBnyOQ8/edit#responses>