

**Diseño e implementación de Estrategias Pedagógicas y Tecnológicas para optimizar
el entrenamiento del Personal en Ediva S.A**

Nombres y Apellidos Estudiante

Yessica García Gutiérrez

Vanessa Osorio Valencia

Katherine Carvajal Ceballos

Deninson Arley Jaramillo

Luz Elenys Serna Maussa

Asesor

Diana Milena Giraldo Correa

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Sociales Artes y Humanidades ECSAH

Administración de empresas

2025

Nota de Aceptación

Esta página opcional

Nombre director de Trabajo de Grado

Jurado

Jurado

Dedicatoria

Cada uno de nosotros se siente muy feliz de finalizar este proceso académico con este trabajo de grado, que representa el esfuerzo de cada uno y recompensa los esfuerzos realizados a lo largo de esta trayectoria. La senda que hemos recorrido no ha sido sencilla, pero gracias a la constancia y dedicación, estamos cerca de alcanzar la meta que hemos perseguido durante tantos años.

Agradecimientos

Principalmente, estamos agradecidos con Dios por esta oportunidad, ya que nos proporcionó entendimiento y fortaleza en todo este recorrido educativo, así como la red de supervisión gracias a su sabiduría y experiencia para guiarnos en la ética y los principios morales, así como a cada uno de nuestros seres queridos que nos ofrecieron su apoyo incondicional para sortear los desafíos que enfrentamos.

Asimismo, extendemos nuestro agradecimiento a todos nuestros familiares y compañeros por su respaldo, comprensión, empatía y humildad a lo largo de este proceso de creación del proyecto.

Resumen

Este proyecto de grado aborda la necesidad de mejorar los procesos de inducción y entrenamiento del personal en la empresa Ediva S.A., con el fin de optimizar la planificación del talento humano. El objetivo principal fue diseñar estrategias pedagógicas y tecnológicas que permitan fortalecer las competencias del personal operativo y administrativo. Se aplicó una metodología de enfoque mixto, utilizando encuestas y entrevistas semiestructuradas como técnicas de recolección de información. Los resultados evidenciaron debilidades en la capacitación inicial, falta de seguimiento a los procesos formativos y escasa integración de herramientas tecnológicas. A partir del diagnóstico, se propone un plan de formación estratégico continuo. Este proyecto contribuye al fortalecimiento organizacional y a la mejora del clima laboral mediante una gestión del conocimiento más efectiva.

Palabras claves: Estrategias pedagógicas, Tecnología educativa, Capacitación del personal, Talento humano.

Abstract

This research project focuses on improving the induction and training processes of employees at Ediva S.A., aiming to strengthen human talent planning through pedagogical and technological strategies. A diagnostic stage was carried out using a structured survey applied to ten employees from various areas of the company. The survey included closed questions about their personal experiences within the organization, the effectiveness of the training received, and their perceptions of the tools and methodologies used.

The results revealed a general dissatisfaction with the training processes. Participants reported that the training period was too short for the amount of information provided, and that the content was often insufficient or not aligned with their actual job functions. In addition, the induction process was perceived as superficial, and the trainers were considered lacking in pedagogical expertise and dynamism.

Based on these findings, the project proposes the integration of practical and dynamic educational strategies, supported by technological tools such as microlearning, digital platforms, and interactive content. These strategies aim to optimize the learning experience, improve employee performance, and contribute to the effective planning and development of human talent within the organization.

Keyword: Pedagogical strategies, educational technology, Staff training, Human talent

Tabla de Contenido

Contenido	
Introducción	11
Justificación	12
Objetivos	15
Objetivo General.....	15
Objetivos Específicos	15
Antecedentes Del Problema	16
Marco teórico	18
Teorías Según Autores Del Entrenamiento Y Capacitación Del Personal	18
Etapas Del Proceso De Capacitación.....	19
Diseño Del Programa De Entrenamiento	20
Planificación del Talento Humano	22
Estrategia de capacitación.....	23
Ejecución Del Programa De Entrenamiento.....	23
Evaluación de los resultados de entrenamiento	24
Marco Legal	26
Metodología de la investigación	33
Enfoque y tipo de investigación	33
Población y muestra.....	33
Técnicas e instrumentos de recolección de datos	34
Resultados	36
Figuras.....	37

Análisis de la encuesta realizada	37
Resultados obtenidos de las entrevistas realizadas	44
Conclusiones	45
Recomendaciones	47
Referencias Bibliográficas	50
Apéndice	53

Lista de Figuras

figuras 1	37
figuras 2	38
figuras 3	38
figuras 4	39
figuras 5	40
figuras 6	40
figuras 7	41
figuras 8	42
figuras 9	42
figuras 10	43

Lista de Apéndices

Apendice a	53
Apendice b	54
Apendice c	55
Apendice d	56

Introducción

El crecimiento organizacional implica no solo un aumento en la operación y los recursos, sino también el fortalecimiento de los procesos internos que garantizan la productividad y el éxito a largo plazo. En este contexto, Ediva S.A., empresa colombiana dedicada a la comercialización de productos de empaque y embalaje, ha experimentado un importante desarrollo en sus actividades, lo que ha requerido la incorporación constante de nuevo talento humano en diversas áreas y tiene el reto de integrarlos de una manera correcta adaptando los procesos internos.

Sin embargo, este crecimiento ha evidenciado la necesidad de mejorar los procesos de inducción y capacitación, ya que los nuevos colaboradores deben asimilar en un corto período de tiempo conocimientos técnicos, operativos y administrativos fundamentales para su desempeño. La falta de estrategias adecuadas en este proceso puede generar dificultades como errores en la operación, desmotivación, rotación temprana de personal y afectaciones en el clima laboral y en la calidad de los productos y servicios.

Este proyecto tiene como propósito evaluar el proceso actual de inducción, identificar oportunidades de mejora y proponer soluciones prácticas que contribuyan al desarrollo del talento humano, optimizando los recursos disponibles y promoviendo una cultura organizacional sólida y sostenible que contribuya a mejorar la eficiencia en cada proceso que se ejecute en la empresa, sin sacrificar la precisión y la adecuación a las necesidades de la empresa, se espera contribuir a una mejor comprensión de este fenómeno y sus desafíos.

Justificación

El entrenamiento del personal es esencial para el crecimiento de cualquier empresa, especialmente en fases de expansión como la que enfrenta Ediva S. A. La llegada continua de nuevos trabajadores exige un enfoque organizado y eficiente que asegure el aprendizaje de conocimientos, destrezas y actitudes indispensables para un buen desempeño laboral.

La ausencia de planificación en los procedimientos no solo provoca errores operativos, también genera desmotivación entre los empleados y una alta rotación de personal. Esto pone de manifiesto la necesidad de abandonar métodos convencionales y modificar la compañía a nuevas tácticas de capacitación. Según Chiavenato (2017), una gestión estratégica del talento humano ve la capacitación y el entrenamiento como un proceso constante y deliberado que persigue mejorar tanto el desempeño del cargo individual como el colectivo dentro de la entidad.

Este proyecto se basa en la necesidad de modificar el enfoque actual del entrenamiento, pasando de un método empírico a la creación e implementación de estrategias educativas y tecnológicas que impulsen una transmisión del conocimiento más efectiva y clara. Las herramientas tecnológicas brindan oportunidades que facilitan el acceso y la adaptación, mientras que los métodos pedagógicos promueven un aprendizaje centrado en las características de los nuevos colaboradores.

Poner en marcha un plan de entrenamiento y capacitación no solo ayuda a alcanzar las metas empresariales, sino que también refuerza la cultura organizacional, mejora la retención del talento y disminuye los costos que surgen de la rotación de personal. Este proyecto no solo busca resolver un problema operativo, sino también contribuir al desarrollo estratégico de

Ediva S. A. ayudando a que sean reconocidos como una empresa que invierte en su talento humano.

De acuerdo con Crespo, G. (2021), el éxito de una organización se fundamenta cada vez más en el conocimiento, habilidades y competencias de sus colaboradores. Cuando el talento de los empleados es meritorio, escaso y difícil de reproducir, y además está bien organizado, una organización puede lograr ventajas competitivas sustentadas en sus recursos humanos. Además, Luna Arocas (2018) resalta que destinar recursos a la capacitación y el entrenamiento es uno de los enfoques más importantes de la entidad., ya que fortalece la relación entre los trabajadores y la empresa, lo que a su vez reduce la rotación de personal y fomenta el sentido de pertenencia.

El objetivo central del entrenamiento y la capacitación es proporcionar a la empresa un recurso humano altamente calificado en términos de conocimientos, habilidades y actitudes, desarrollar y reforzar su compromiso con la organización, perfeccionar a las personas en sus roles actuales y futuros mediante la educación continua, generar cambios en la conducta de las personas, optimizar el rendimiento a nivel organizacional y colaborar con la visión y los objetivos de la compañía.

¿Cuáles son las ventajas que aporta la capacitación, tanto para la empresa como para sus integrantes?

Las Ventajas de la formación para las empresas Aporta un aumento en las ganancias, favorece un ambiente laboral más satisfactorio, ayuda a los empleados a alinearse con las metas de la organización, enriquece el conocimiento sobre las funciones en todos los niveles, impulsa el crecimiento personal y contribuye a la creación de líderes. “La formación constante incrementa la efectividad en el trabajo, disminuye la resistencia a los

cambios y crea un mejor ambiente organizacional, al ofrecer oportunidades para el avance profesional” (Ramos, 2015, p. 144).

Ventajas de la capacitación para los colaboradores: fortalece la autoconfianza de las personas en el desarrollo de su trabajo, ayuda en la resolución de conflictos y en la búsqueda de soluciones, mejora la satisfacción de los empleados en su lugar de trabajo y fomenta el cumplimiento de objetivos personales.

Para finalizar, la elaboración de un plan de entrenamiento y capacitación estratégico no solo beneficia la gestión del talento humano, sino que también genera seguridad en las labores a realizar y, además, apoya el desarrollo y los cambios en la organización.

Objetivos

Objetivo General

Evaluar y diseñar estrategias de capacitación y entrenamiento mediante herramientas pedagógicas y tecnológicas, optimizando el proceso de aprendizaje, retención de información y adaptación para las nuevas personas contratadas en la empresa Ediva S.A.

Objetivos Específicos

Diseñar estrategias de entrenamiento mediante herramientas tecnológicas que optimicen el acceso, la comprensión y la retención del conocimiento de los nuevos empleados.

Analizar e implementar las estrategias más adecuadas para facilitar los procesos de aprendizaje en los entrenamientos, estructurando los contenidos formativos y adaptando los estilos de aprendizaje del personal.

Diseñar e implementar estrategias de inducción y adaptación laboral para fortalecer el sentido de pertenencia, reducir la rotación de personal y favorecer la integración segura del personal.

Antecedentes Del Problema

Ediva SAS es una compañía que ha mostrado un rápido crecimiento con el tiempo, lo que ha llevado a la incorporación de nuevo personal en períodos muy cortos, lo que ha manifestado dificultades en la rápida adaptación de los colaboradores, ya que no se ha proporcionado una formación óptima y adecuada para las funciones que deben desempeñar las nuevas contrataciones. Una de las principales razones identificadas es la falta de un plan estratégico para la capacitación, lo que provoca procesos de formación improvisados que poco se adecuan a las necesidades de los nuevos empleados, Otra razón es la ausencia de inversión en recursos tecnológicos y educativos que faciliten el aprendizaje. Estos elementos contribuyen a la falta de una cultura organizacional sólida, a problemas en el clima laboral y a una gestión del conocimiento inadecuada.

Esto ha llevado a errores en las operaciones, lo que retrasa la producción de la empresa e incluso ocasiona una alta rotación del personal debido a su incapacidad para adaptarse rápidamente al entorno. Además, se observa que la falta de un entrenamiento efectivo perjudica la seguridad laboral y la motivación del equipo, lo que genera un entorno de trabajo menos productivo y con mayores riesgos operativos. Es crucial revisar los procesos de selección y formación para asegurar que el nuevo personal esté capacitado para realizar las funciones necesarias, se adapte eficientemente al ambiente laboral y cumpla con los estándares de calidad y seguridad de la empresa.

El caso de Ediva S. A. S no es único, sino que refleja un problema común en muchas organizaciones que experimentan crecimientos rápidos sin un desarrollo paralelo de sus capacidades internas. La carencia de formación adecuada y de estrategias para integrar eficazmente al nuevo personal ha tenido un efecto negativo en el rendimiento organizacional,

lo que requiere una intervención urgente basada en buenas prácticas de desarrollo del talento humano.

Marco teórico

Teorías Según Autores Del Entrenamiento Y Capacitación Del Personal

Según García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, La capacitación y entrenamiento es un esfuerzo constante, destinado a aumentar las habilidades de los empleados y mejorar el rendimiento de la organización en su conjunto. Carmona (2004) describe la capacitación como "el conjunto de acciones que lleva a cabo una empresa para fomentar el aprendizaje de su personal a corto plazo". En este sentido, la capacitación es el proceso a través del cual la organización proporciona a sus empleados las herramientas y técnicas necesarias para potenciar sus competencias, habilidades y conocimientos en un tiempo específico. Por otro lado, Byars y Rue (1997) perciben la capacitación como "el proceso que se asocia con el aumento y la comprensión de las habilidades de los individuos y los equipos dentro de la entidad". Asimismo, Carmona (2004) sostiene que "el desarrollo del personal se refiere a la mejora de las competencias de una persona para adquirir habilidades en el futuro" y también señala que resulta ser la inversión más acertada que puede realizarse en el capital humano. Por ende, la capacitación debería considerarse no como un costo para la organización, sino como una inversión, dada las grandes recompensas y beneficios que de ella se derivan para la entidad.

García (2008) indica la diferencia entre formación y educación, señalando que la educación es un procedimiento que se lleva a cabo para desarrollar las competencias y capacidades de los trabajadores. Es algo muy técnico y se enfoca en habilidades manuales o que se repiten. Su enfoque es mayormente en el entorno de la oficina, a diferencia de la educación, que puede abarcar un ámbito de acción que va más allá del personal y del aprendizaje.

Chiavenato (2000) agrega que "el entrenamiento es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos,

actitudes y habilidades en función de los objetivos definidos". de igual manera, el escritor indica que, en el material de capacitación, es necesario incorporar cuatro tipos de cambios en el comportamiento, que son la comunicación de información, la mejora de habilidades, la evolución y ajuste de actitudes, y el desarrollo de ideas.

Con el entrenamiento se pretende acortar la diferencia que hay entre el rendimiento actual de los empleados y el que se necesita para cumplir todos los objetivos planteados de la manera más eficiente; se busca incrementar el saber y las habilidades de los trabajadores para que puedan desempeñar correctamente sus funciones. Asimismo, la capacitación proporciona las herramientas necesarias que permiten el aprendizaje de las personas en la organización, lo que a su vez mejora el uso de los recursos humanos disponibles, gracias al esfuerzo y la disposición de los colaboradores hacia su desarrollo personal y su aporte al avance de la compañía.

En este aspecto, el entrenamiento no es solo un recurso para el desarrollo constante, sino que también actúa como una estrategia clave para asegurar la continuidad y la competitividad en la organización en todos sus niveles.

Etapas Del Proceso De Capacitación

El proceso de capacitación y entrenamiento consta de cuatro etapas, en las que varios autores coinciden. Por ejemplo, Sherman, Bohlander y Snell (1999) sostienen que hay cuatro fases:

Fase 1: Identificación de las necesidades de formación, que incluye un análisis de la organización mediante la observación del entorno y la definición del área de enfoque en la formación, el análisis de tareas, donde se listan las responsabilidades, y el análisis de los individuos que requieren capacitación, en el que se identifican aquellos con más carencias en las tareas que requieren formación.

Fase 2: Creación del programa de formación, tras haber identificado las necesidades de capacitación, se recomienda diseñar el ambiente de aprendizaje necesario para mejorar el aprendizaje, También se menciona que el enfoque de la formación debe desarrollarse como mínimo, en cuatro aspectos: objetivos de formación, motivación y deseo del individuo, principios de aprendizaje y características de los formadores.

Fase 3: Ejecución del programa de formación, donde se seleccionan los métodos de enseñanza de acuerdo con los conocimientos, habilidades y capacidades que se deben adquirir.

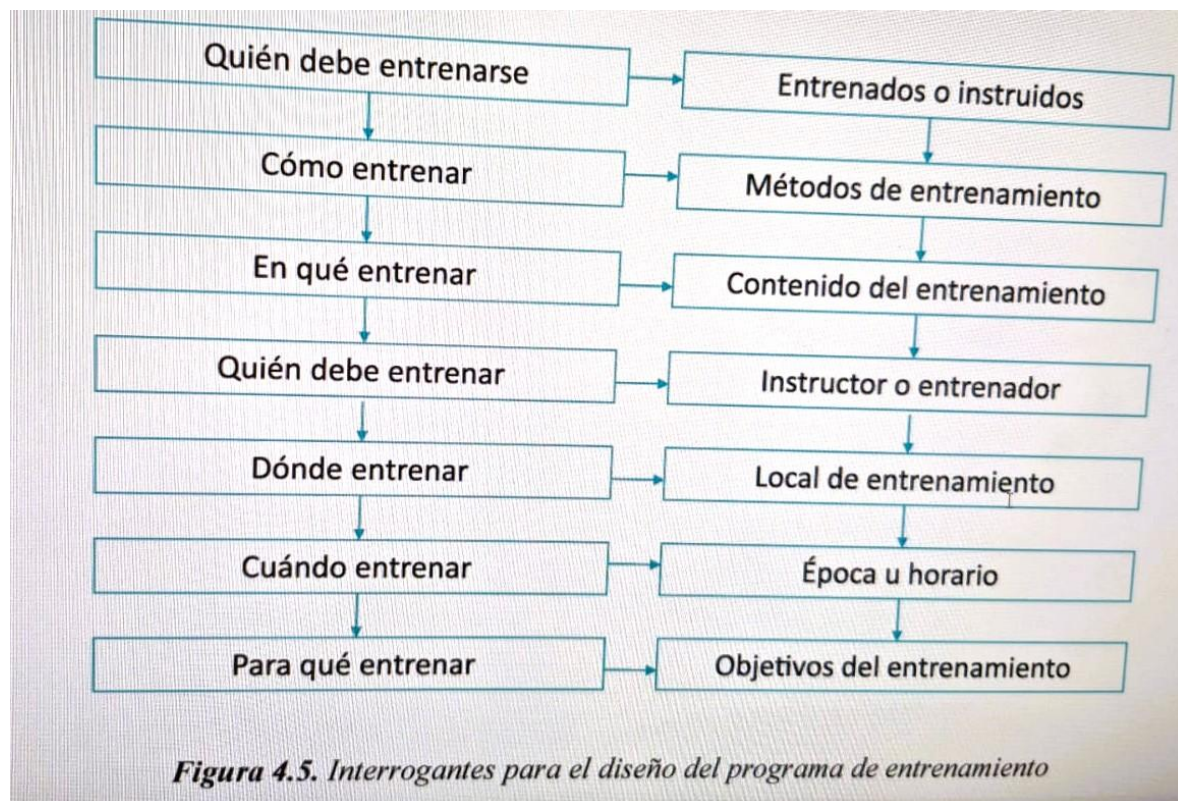
Fase 4: Evaluación del programa de formación, que determina si la capacitación se realizó satisfactoriamente o no; esto se lleva a cabo considerando cuatro criterios: reacción, aprendizaje, comportamiento y resultados.

Diseño Del Programa De Entrenamiento

Diseñar el plan de capacitación es el segundo paso en el proceso impulsado por la información obtenida sobre las necesidades, y se basa principalmente en métodos organizados que se aplicarán para la formación necesaria del personal implicado.

Para crear un plan de formación, es esencial plantear una serie de preguntas que definirán la estructura y el contenido del programa:

Figura 1



Tomado de: Tomada de: García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.119-122). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=119>

Estrategias Pedagógicas Para El Aprendizaje Organizacional

Las capacitaciones deben incluir no solo destrezas técnicas, sino también capacidades como la comunicación, la colaboración y la solución de problemas, sin olvidar la experiencia previa que los empleados traen de sus trabajos anteriores, con el fin de aprovechar ese conocimiento existente.

Por ello, las estrategias pedagógicas para el aprendizaje en las organizaciones son técnicas orientadas a promover un aprendizaje que tenga sentido. En el entorno empresarial,

estas técnicas deben ajustarse a las características del personal de la compañía, tomando en cuenta elementos significativos como los métodos de aprendizaje, la experiencia previa y el nivel académico. De acuerdo con Ausubel (2002), el aprendizaje significativo se logra cuando el nuevo conocimiento se une de manera lógica a lo que el empleado ya sabe, lo cual se potencia a través de herramientas como simulaciones, análisis de casos, trabajo en grupo y retroalimentación constante.

Uso De Herramientas Tecnológicas En El Entrenamiento Laboral

La tecnología educativa ha cambiado la forma en que se lleva a cabo la formación dentro de las organizaciones. Las plataformas de aprendizaje en línea los tutoriales en video, los simuladores y las aplicaciones móviles hacen que la capacitación sea más interactiva, accesible y adaptable. Hay plataformas que ayudan a crear programas de capacitación, motivan a los empleados y promueven el aprendizaje independiente. De acuerdo con Salinas (2004), las tecnologías aplicadas en la educación permiten personalizar la experiencia de aprendizaje, facilitar el seguimiento del avance del trabajador y promover la autoformación. Esto resulta especialmente ventajoso en empresas como Ediva S.A. donde el tiempo disponible para la formación es limitado y los procedimientos operativos requieren exactitud.

Planificación del Talento Humano

La gestión del talento humano es un proceso estratégico que tiene como objetivo prever los requerimientos de personal en la empresa, asegurando que se disponga de las habilidades necesarias en el momento oportuno. De acuerdo con Dessler (2013), una planificación efectiva puede disminuir la rotación de personal, aumentar la eficiencia laboral y sincronizar las metas individuales con las de la organización.

En compañías en expansión como Ediva S. A. una gestión deficiente del talento humano podría resultar en contrataciones caóticas, falta de una correcta inducción y pérdida de talento. Por lo tanto, es fundamental que la implementación de estrategias educativas y tecnológicas sea parte de un plan bien estructurado que asegure la sostenibilidad, la calidad, la competitividad y la claridad en los diferentes perfiles de puestos de trabajo, aspectos que son cruciales para establecer un objetivo definido para cada nuevo colaborador que se quiera incorporar a la empresa.

Estrategia de capacitación

Las organizaciones que desarrollan programas de formación continua son más flexibles ante cambios, generan mayor satisfacción en sus empleados, cometen menos errores operativos y tienen una menor tasa de rotación de personal

En el caso de Ediva S. A. adoptar un enfoque de capacitación y entrenamiento más pedagógico y tecnológico no solo es fundamental, sino que también representa una ventaja competitiva, asegurando altos estándares de calidad, seguridad y productividad.

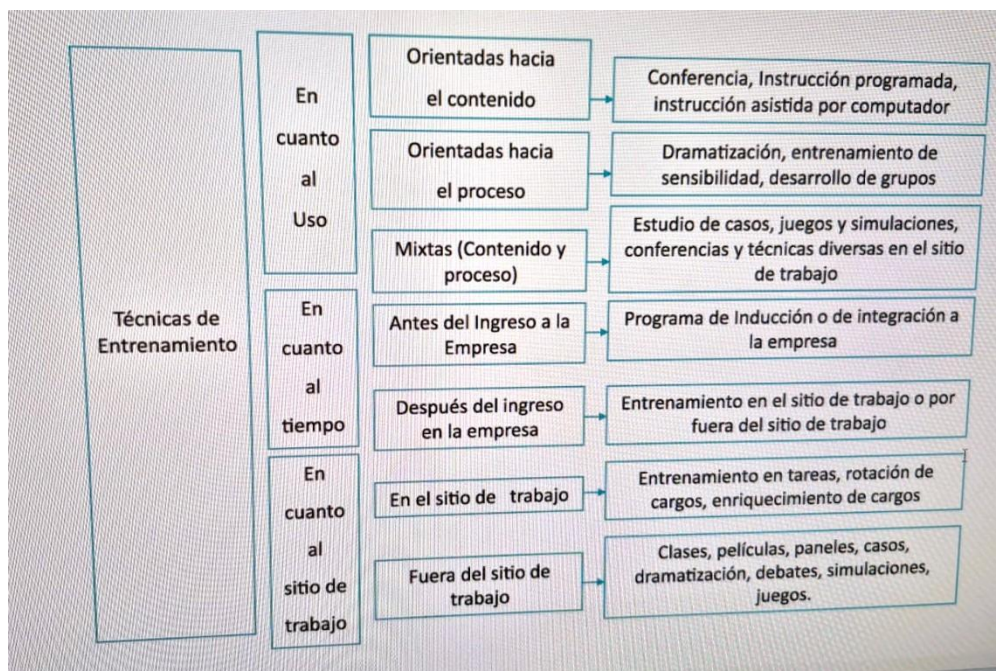
Para Ediva S. A. contar con una estrategia efectiva de capacitación es crucial debido a la alta competencia en el mercado, donde la calidad del producto y del servicio se convierte en un valor añadido, y la rotación del personal puede jugar un papel significativo.

Ejecución Del Programa De Entrenamiento

La ejecución del programa de entrenamiento implica desde el inicio la relación entre el instructor y el aprendiz. Ambos, sin importar su posición en la organización, deben asumir una función previamente determinada que asegure el éxito del programa, abarcando desde la interacción social hasta el cumplimiento de las metas. Otro aspecto importante es la colaboración que deben mantener los líderes y directivos de la compañía durante todo

el proceso de enseñanza. No solo es esencial establecer un procedimiento continuo de entusiasmo, cooperación y dedicación, sino que también es necesario que la dirección muestre una postura abierta y recíproca que fomente la motivación y el rendimiento de los estudiantes.

Figura 2



Tomada de: García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.119-122). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=119>

Evaluación de los resultados de entrenamiento

El plan de entrenamiento necesita respaldar las inversiones realizadas y, por ende, asegurar la mejora en el rendimiento tanto para la educación como para el área en general. Esto se refiere a cómo el programa educativo analiza las metas establecidas por la iniciativa, es decir, los socios que se han obtenido e incorporado en el contenido del curso.

El programa debe ser analizado en función del rendimiento de la empresa Según Connors (1993), los aspectos que se deben considerar para evaluar los resultados son:

Datos concretos, como la reducción de costos, el aumento de la calidad, la optimización del tiempo y la satisfacción de los empleados.

Indicadores de rendimiento, como la cantidad de clientes atendidos por tareas realizadas, producción, procesos completados y los gastos realizados.

Marco Legal

En Colombia, la formación y el adiestramiento del personal están regulados por la constitución y la legislación vigente, así como por decretos, resoluciones y circulares emitidas por el Ministerio del Trabajo y el Ministerio de Educación Nacional. La Ley Federal del Trabajo (LFT) establece las responsabilidades que tienen las organizaciones de instruir a sus empleados, promoviendo su productividad y crecimiento tanto personal como profesional, al mismo tiempo que se asegura que cuenten con condiciones laborales adecuadas.

La normativa en Colombia se basa esencialmente en un conjunto de regulaciones legales que comprenden: el Código del Trabajo, la Ley 50 de 1990 que modifica el CST, la Ley 100 de 1993 que crea el Sistema de Seguridad Social Integral, la Ley 789 de 2002 vinculada a la Reforma Laboral, la Ley 1010 de 2006 sobre el Acoso Laboral, entre diversas otras leyes pertinentes. Este marco normativo define las condiciones fundamentales que un empleador debe cumplir, garantizando desde el inicio los derechos de los trabajadores a lo largo de su relación laboral.

Dentro del sistema legal colombiano que rigen las relaciones laborales, se establecen los derechos y las garantías básicas que deben cumplirse para garantizar condiciones laborales apropiadas para los trabajadores. Esta legislación tiene como propósito resguardar al empleado, subrayando sus derechos y detallando las responsabilidades que debe cumplir el patrón o empleador. Todo esto persigue garantizar una relación justa entre empresarios y empleados, con el fin de lograr equidad en las dinámicas laborales.

De acuerdo con la ley 50 de 1990, Artículo 21. Cap II del CST.

Compromiso único en determinadas tareas. En las compañías que tengan más de cincuenta (50) trabajadores que laboren cuarenta y ocho (48) horas a la semana, ellos tendrán la

prerrogativa de que dos (2) horas de su horario laboral, proporcionadas por el empleador, se dediquen exclusivamente a actividades de ocio, culturales, deportivas o de capacitación.

Resolución 0312 de 2019. Por la cual se establecen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.

Resolución 4927 de 2016. Por medio de la cual se definen las normas y condiciones necesarias para llevar a cabo, validar y documentar la formación en línea dentro del sistema de gestión de la seguridad y salud laboral.

Decreto 1072 de 2015 Sector Trabajo. Formación para la inclusión laboral, artículo 2. 2. 6. 1. 4. 1. Objetivo del Servicio de Formación. De acuerdo con el artículo 41 de la Ley 1636 de 2013, la formación orientada a la inclusión laboral se entiende como el proceso educativo que busca preparar, fortalecer y complementar las competencias de las personas para realizar tareas específicas.

La ejecución de los programas de formación debe alinearse con los criterios de pertinencia, tiempo, cobertura y calidad fijados por el Ministerio de Trabajo.

Artículo 2. 2. 6. 1. 4. 4. Programas de capacitación para la integración o reincorporación al trabajo. La capacitación destinada a la integración o reincorporación al trabajo se llevará a cabo mediante módulos. La duración total de la formación dependerá de los perfiles de trabajo y las características específicas del empleo de las personas atendidas por los proveedores del Servicio Público de Empleo que se mencionan en este capítulo, empleando enfoques flexibles, creativos y ajustables según la experiencia laboral.

Parágrafo 1. Con el objetivo de desarrollar un perfil adaptado a cada empleado, los cursos de capacitación para la inclusión o reintegración en el trabajo que se presenten a través del Mecanismo de Protección al Cesante deben tener en cuenta las habilidades logradas a través

de los módulos de los recursos de capacitación, deben centrarse en mejorar o ofrecer habilidades fundamentales, transversales o laborales específicas. El Ministerio de Trabajo dará a conocer de forma periódica análisis acerca de las ocupaciones y las competencias requeridas para el desempeño laboral, los cuales podrán ser utilizados como guía.

Artículo 2. 2. 6. 1. 4. 6. Organización de los servicios de capacitación e inclusión y reintegro laboral. Las Cajas de Compensación Familiar que administren los beneficios del FOSFEC por medio de las Agencias de Gestión y Colocación de Empleo tendrán que crear una red de organizaciones acreditadas y programas de capacitación para la inclusión o reintegro laboral.

Parágrafo 1. Si el individuo que no tiene empleo retorna al ámbito laboral antes de concluir el módulo pertinente del programa de inclusión laboral, la Caja de Compensación Familiar junto con el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) deberán brindar apoyo para que el proceso de formación laboral se continúe hasta finalizar ese módulo, en horarios que sean flexibles o que se ajusten a las nuevas necesidades del beneficiario.

Artículo 2. 2. 6. 1. 4. 7. Financiamiento de la capacitación para la inclusión y reintegración en el ámbito laboral. Los proyectos relacionados con la inclusión y la reintegración en el trabajo recibirán apoyo financiero de los recursos del FOSFEC y del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), tal como se menciona en este capítulo.

El Ministerio de Trabajo trabajará en conjunto con el Departamento para la Prosperidad Social y otras instituciones públicas de diferentes niveles administrativos, para establecer fondos destinados a garantizar el acceso a iniciativas de inclusión y reintegración laboral para las personas que se encuentran en condiciones de pobreza y vulnerabilidad.

Parágrafo. La organización encargada de este asunto determinara los topes superiores para las personas desempleadas y los grados educativos más altos que podrán obtener a través de la capacitación para entrar o reingresar al ámbito laboral. Para ello, esta entidad tomará en cuenta factores vinculados con la evolución del mercado de trabajo en la zona.

Ley 1562 de 2012, artículo 1º. Definiciones: Sistema General de Riesgos Laborales: Se entiende como el grupo de entidades, ya sean del ámbito público o privado, junto con las regulaciones y procedimientos, cuyo propósito es prevenir, proteger y ayudar a los trabajadores ante los efectos de enfermedades y accidentes que puedan originarse por su empleo.

Las regulaciones vigentes de salud en el trabajo asociadas a la prevención de accidentes en el entorno laboral y a las enfermedades laborales, así como a la mejora de las condiciones de trabajo, constituyen un elemento esencial del Sistema General de Riesgos Laborales.

Obligaciones generales y particulares del empleador: El Código del Trabajo, en su Capítulo V, que aborda la implementación y consecuencias del contrato laboral, enfatiza en su Artículo 56 las responsabilidades generales de las partes, señalando que el trabajador tiene la obligación de cuidar su seguridad y protección. Asimismo, el Artículo 57 especifica las responsabilidades concretas del empleador:

Proporcionar a los empleados las herramientas necesarias y los materiales requeridos para realizar sus funciones.

Ofrecer ambientes adecuados y equipos de protección idóneos para evitar accidentes y enfermedades en el trabajo, asegurando de forma razonable la salud y el bienestar.

Además, existen acuerdos a nivel global, como los de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que es un organismo de la ONU fundado en 1919, cuyo objetivo es fomentar el

trabajo decente, la equidad social y los derechos laborales en todo el planeta. Esta organización establece normas internacionales mediante convenios y recomendaciones.

Colombia ha sido parte de la OIT desde 1919, lo que le obliga a aplicar los convenios dentro del país. Esta afiliación ha sido crucial para desarrollar políticas laborales, programas de protección social y marcos legales como el código laboral.

Desde la OIT, mencionamos los siguientes convenios:

Convenio 122 sobre política de empleo (1964). Establece que cada nación que forme parte de la OIT debe desarrollar estrategias laborales que incorporen programas de formación y reentrenamiento profesional, con el fin de alcanzar un trabajo productivo.

Este acuerdo reconoce que la formación es fundamental para aumentar la empleabilidad y facilitar que los trabajadores se ajusten sin dificultad a las transformaciones tecnológicas y económicas.

Convenio 142 sobre el desarrollo de los recursos humanos (1975). Indica que los países que forman parte de la Organización Internacional del Trabajo, incluyendo a Colombia, deben implementar programas de capacitación profesional que se alineen con las políticas de empleo, y con el desarrollo económico y social.

Artículo 4. Cada integrante deberá desarrollar, modificar y armonizar de forma gradual sus sistemas de educación técnica para que cumplan con las necesidades de capacitación constante de los jóvenes y adultos en todos los ámbitos económicos y sectores de trabajo, así como en todos los niveles de destreza y responsabilidad.

Convenio 155 sobre seguridad y salud de los trabajadores (1981). Las políticas nacionales deben incluir educación y formación continua en prevención de riesgos laborales.

Los empleadores tienen la responsabilidad de instruir a sus empleados sobre peligros que no están relacionados con sus tareas y las acciones preventivas a tomar. Esto es necesario para salvaguardar la salud física y mental de los trabajadores.

Convenio 195 sobre el desarrollo de los recursos humanos (2004).

Resalta la importancia de la formación continua a lo largo de la carrera profesional, prioridad a factores como la accesibilidad, la calidad y el uso de las tecnologías.

La Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo: Convocada por el Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo en Ginebra, esta reunión se realizó el 1 de junio de 2004, durante su nonagésima segunda sesión; Reconociendo que la educación, la capacitación y el aprendizaje continuo son esenciales para fortalecer los intereses de los individuos, las empresas, la economía y la sociedad en su totalidad, especialmente al considerar la importancia de alcanzar el pleno empleo, eliminar la pobreza, fomentar la inclusión social y facilitar un crecimiento económico sostenido en un entorno globalizado; Instando a los gobiernos, empleadores y trabajadores a reafirmar su dedicación al aprendizaje constante: los gobiernos deben invertir y crear las condiciones adecuadas para mejorar la educación y la capacitación en todos los niveles; las empresas tienen la obligación de ofrecer formación a sus empleados, y las personas deben aprovechar las oportunidades de educación, formación y aprendizaje continuos.

En los acuerdos internacionales también se hace referencia a la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible aprobada por las Naciones Unidas, que comprende 17 objetivos de desarrollo sostenible, conocidos como ODS. En este contexto, hay un objetivo vinculado con la capacitación de los trabajadores:

ODS 8: crecimiento económico sostenible. Busca fomentar un avance económico, empleo completo y trabajo digno. Esto significa no solo asegurar buenas condiciones laborales, sino también mejorar las habilidades de los empleados. La formación del talento humano a través de programas de capacitación bien diseñados es clave para alcanzar entornos laborales estables, seguros y eficaces.

En este aspecto, Ediva S. A. debe desarrollar programas de formación que no solo se ajusten a estas normativas, sino que también fomenten un ambiente de trabajo seguro y saludable para sus empleados, cumpliendo con las normativas legales tanto del país como las internacionales.

Metodología de la investigación

La investigación que se lleva a cabo utilizará un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), lo que permitirá tener una perspectiva completa sobre el estado actual del proceso de capacitación en Ediva S. A. además de crear estrategias educativas y tecnológicas adaptadas a las necesidades auténticas del personal. Esta metodología favorece la obtención de datos numéricos y medibles, así como una comprensión más profunda de percepciones, actitudes y dinámicas dentro de la organización.

Enfoque y tipo de investigación

Se utilizará un método mixto para analizar la eficacia de las estrategias aplicadas, acompañado de un enfoque exploratorio y descriptivo para captar las necesidades y opiniones del equipo sobre el proceso de formación. Esto tiene como objetivo identificar y describir las estrategias de entrenamiento vigentes y las áreas que el personal considera que pueden mejorarse.

Población y muestra

Las personas que se encuestaron fueron 15 personas en total, de las cuales 10 son del personal operativo y las 5 personas restantes son del personal líder de diferentes áreas de la empresa Ediva S.A. con el fin de analizar la percepción de cada uno de ellos durante los procesos de capacitación y entrenamiento. A las 10 primeras personas se les pidió responder una encuesta de 10 preguntas enfocadas en el entorno y desarrollo del trabajo y por otra parte a las 5 personas restantes se les realizó una entrevista sobre la experiencia y proceso de inducción.

La población de Ediva S.A. esta conformada por 22 empleados de esta empresa.

La muestra: para determinar el tamaño de la muestra desarrollaremos la siguiente formula:

Información:

Población 22

Confianza 95%

Margen de error 5%

Tamaño de muestra 15

$$N = \frac{(n) * (z)^2 * (p) * (q)}{e^2(n - 1) + z^2 * (p) * (q)}$$

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Con el fin de recolectar datos relevantes y fidedignos se aplicarán diferentes métodos, tanto de tipo cuantitativo como cualitativo:

Encuestas estructuradas: Se llevarán a cabo encuestas en relación con el problema principal para reunir información sobre las opiniones de los empleados, las expectativas asociadas a cada puesto y las carencias que se observan en cada área.

Entrevistas semiestructuradas: destinadas a responsables de departamentos, equipo de recursos humanos y quienes se encargan de la capacitación, para explorar en detalle las vivencias, dificultades y esperanzas en relación con los procesos de formación.

Implementación: Las tácticas elaboradas se implementarán primero con un conjunto de empleados, elegidos de manera cuidadosa. Esta etapa facilitará el análisis de su operatividad, aceptación y eficiencia antes de considerar una adopción amplia en la entidad.

Análisis de datos: Los datos cualitativos se examinarán utilizando métodos de análisis de contenido para entender las respuestas abiertas de entrevistas, encuestas y observaciones. El objetivo es reconocer categorías, temas y patrones repetitivos que brinden claridad sobre las

percepciones, problemas y recomendaciones del personal y quienes están a cargo de la aceptación.

Validación y retroalimentación: Finalmente, se llevará a cabo una evaluación de las estrategias sugeridas a través del departamento de gerencia y recursos humanos para revisar las falencias que se presentan, estrategias de mejora y en el uso de tecnologías educativas, así como de los participantes en la prueba. Este procedimiento permitirá modificar, perfeccionar y garantizar la relevancia y la aplicabilidad de las estrategias planteadas en Ediva S. A.

Resultados

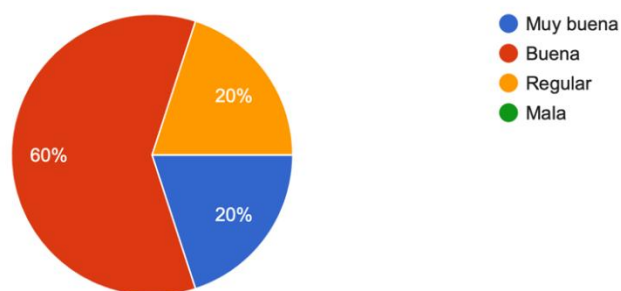
Los resultados obtenidos permiten evidenciar importantes debilidades en los procesos formativos actuales. Entre los hallazgos más relevantes se destaca la insatisfacción generalizada con la duración y la calidad de la capacitación, así como la percepción de que los contenidos no son suficientes ni adecuados para el correcto desempeño de las funciones asignadas. Asimismo, varios participantes expresaron que la inducción inicial resulta superficial, y que los encargados de los procesos de formación carecen de experiencia.

Figuras

Análisis de la encuesta realizada

1. ¿Cómo ha sido su experiencia personal dentro de la organización?

10 respuestas



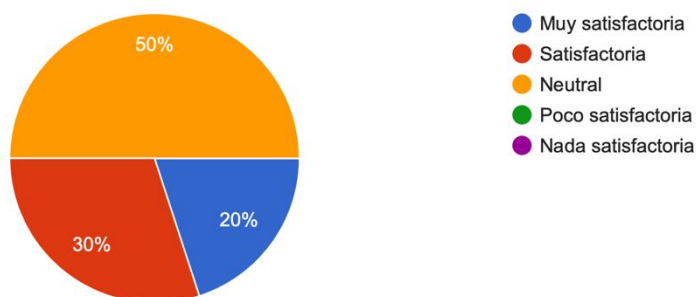
figuras 1

Fuente: Propia

Con base a los resultados obtenidos el 60% de los encuestados calificó su experiencia como buena, lo que indica que la mayoría piensa positivamente. Otro 20% como muy buena y el otro 20% lo considero como regular. No se reportan experiencias malas, lo que refleja general un ambiente positivo.

2. ¿Cómo ha sido su experiencia personal con sus jefes inmediatos?

10 respuestas



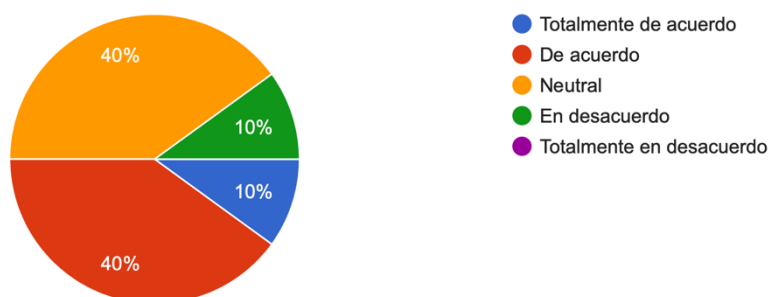
figuras 2

Fuente: Propia

Con base a los resultados obtenidos el 50% de los encuestados calificó su experiencia como neutral, lo que indica que la mayoría piensa de forma neutral. Otro 30% lo califico de manera satisfactoria y el otro 20% lo considero como muy satisfactoria. No se reportan experiencias malas.

3. ¿Considera usted que la información o capacitación brindada durante el proceso de contratación fue acorde y adecuada para su puesto de trabajo?

10 respuestas

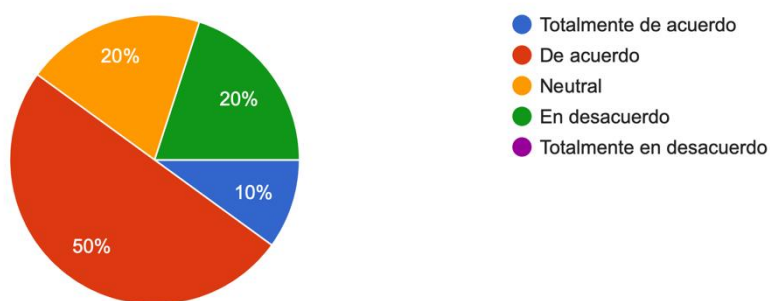


figuras 3

Fuente: Propia

Con base a los resultados obtenidos el 40% de los encuestados calificó su experiencia como neutral, lo que indica que la mayoría piensa de forma neutral. Otro 40% lo califico de acuerdo, el otro 10% lo considero como totalmente de acuerdo y el otro 10% está en desacuerdo. Aquí reflejamos una mayor participación en la votación. En general la capacitación brindada es buena.

4. ¿Considera usted que las herramientas de trabajo brindadas por la empresa son las necesarias?
10 respuestas



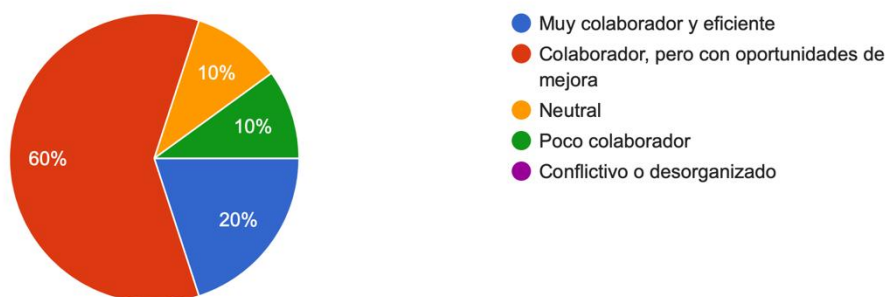
figuras 4

Fuente: Propia

Según los resultados obtenidos a los encuestados el 50% consideran estar de acuerdo que las herramientas que utiliza la empresa son necesarias, el 20% como neutral, lo que indica que la mayoría piensa de forma neutral. Otro 20% lo califico en desacuerdo, el otro 10% lo considero como totalmente de acuerdo.

5. ¿Cómo describiría a su equipo de trabajo?

10 respuestas



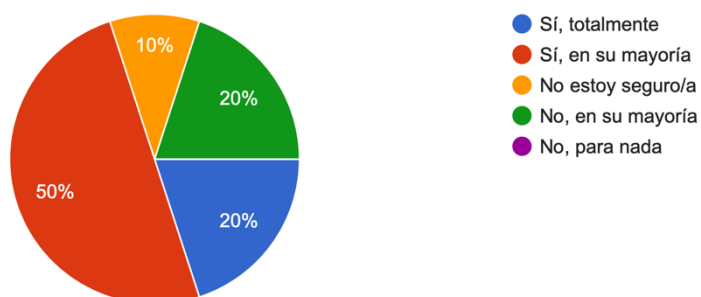
figuras 5

Fuente: Propia

De acuerdo con las personas encuestadas el 60% describe que su equipo de trabajo es colaborador, pero se encuentra en mejoras constantes, el 20% lo califica como muy colaborador y eficiente lo que refleja un buen desempeño. Otro 10% lo califico como neutral, el otro 10% lo considero como poco colaborador.

6. ¿Cree usted que el personal que orienta las capacitaciones cuenta con experiencia suficiente y es dinámico en los procesos?

10 respuestas



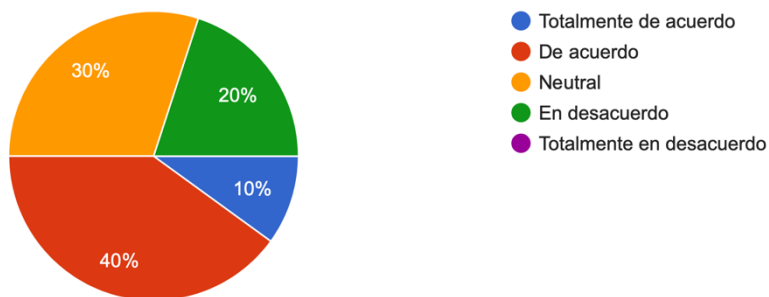
figuras 6

Fuente : Propia

Según los resultados de la encuesta realizada el 50% del personal está de acuerdo con las capacitaciones brindadas y material utilizado, un 20% de los empleados en su mayoría no está de acuerdo, otro 20% está de acuerdo en su totalidad y 10% restante no está seguro.

7. ¿El proceso de inducción es completo y acorde para las funciones que se desempeñan en la organización?

10 respuestas



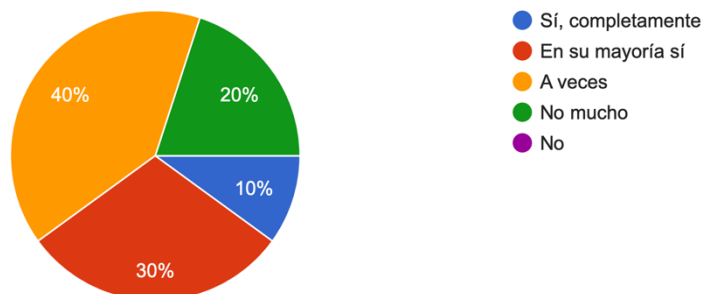
figuras 7

Fuente: Propia

Con los resultados obtenidos en la encuesta, pregunta número 7, el 40% de los empleados está de acuerdo con el proceso de inducción, el 30% es neutral, el 20% está en desacuerdo y el 10% faltante están de acuerdo en su totalidad que estas capacitaciones son acordes a las funciones a desempeñar.

8. ¿Las capacitaciones brindadas son prácticas y despejan las dudas e inquietudes que se tienen respecto al funcionamiento de las funciones?

10 respuestas



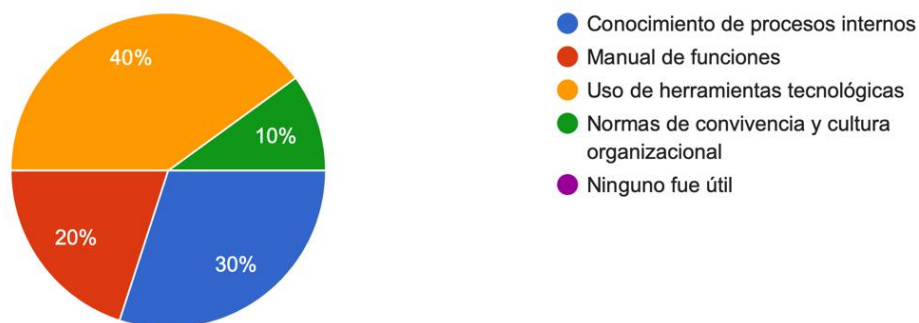
figuras 8

Fuente: Propia

Según la gráfica observada, para los colaboradores el 40% cree que a veces las capacitaciones brindadas son prácticas y despejan dudas, un 30% considera que en su mayoría si son prácticas, otro 20% cree que no funcionan mucho y el 10% restante piensan que si son prácticas en su totalidad.

9. ¿Qué aspectos de la inducción y capacitación fueron más útiles para usted?

10 respuestas



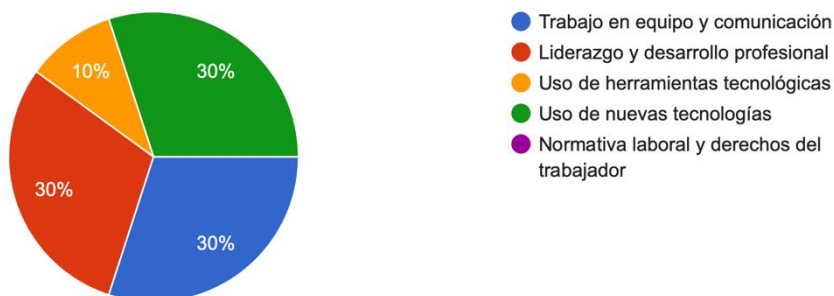
figuras 9

Fuente: Propia

De acuerdo con la gráfica podemos ver que un 40% de los empleados considera que las inducciones y capacitaciones sobre el uso de herramientas tecnológicas fueron más útiles para ellos, un 20% considera que la socialización del manual de inducciones fue útil, otro 30% piensa que les fue más útil las inducciones sobre el conocimiento de los procesos internos y por último el 10% cree que fueron las normas de convivencia y cultura organizacional, en general podemos decir que todos los temas de inducción y capacitación son fundamentales para el desarrollo y funcionamiento de la organización.

10. ¿Qué temas o áreas de capacitación le gustaría que se abordaran en la empresa?

10 respuestas

***figuras 10******Fuente: Propia***

Y por último en la última pregunta de la encuesta realizada podemos ver que los temas de interés para el personal están muy divididos ya que los temas de interés con un 30% para cada uno son: liderazgo y desarrollo profesional, trabajo en equipo y comunicación y uso de nuevas tecnologías, también hay un 10% que le gustaría ser capacitado sobre uso de herramientas tecnológicas.

Resultados obtenidos de las entrevistas realizadas

Con las entrevistas realizadas a las 5 personas se pudo evidenciar que luego de la contratación las inducciones y entrenamientos son muy básicos, por lo cual las personas no adquieren la información suficiente, no están bien definidos los puestos de trabajo y esto conlleva a que las nuevas contrataciones no tienen claro cuáles son sus obligaciones o deberes a realizar y por último, todos coinciden con la idea de que se deben ajustar cambios en estos proceso antes mencionados, con la finalidad de cada persona tenga la claridad suficiente y la información adecuada para desarrollar sus actividades y cumplir con la obligación que le corresponda a cada quien.

Conclusiones

Según los resultados obtenidos en las encuestas y las entrevistas, se propone que la empresa Ediva S.A. integre estrategias de entrenamiento con herramientas tecnológicas como: uso de audiovisuales, videos interactivos, material de apoyo didáctico ya sean impresos o plataformas digitales, que la información que se brinde por medio de estos sean claras y concisas de acuerdo a los procesos internos, con esto se espera que la empresa pueda trabajar en la optimización del tiempo e interpretación y retención de información por parte de las nuevas contrataciones.

Las personas encuestadas también hicieron énfasis en que la información que se comparta en estas inducciones y entrenamientos deben ser acorde a los procesos internos, y manual de funciones, que el personal que capacite tenga una mejor preparación, por esto se propone a la empresa que se estructuren los procesos de inducción de la siguiente manera: como primero pueden dar una breve inducción al reglamento interno exponiendo los puntos más importantes a tener en cuenta esto lo podrían realizar por medio de videos interactivos ya que en las entrevistas se puede evidenciar que las personas son más receptivas de manera visual y que además se comparta en su totalidad por medios electrónicos ya sea por WhatsApp que es una aplicación que todas las personas manejan fácilmente y es de fácil acceso , como segundo que se hable sobre los manuales de funciones es decir, detallar las actividades puntuales y tiempos establecidos para los mismos y dar claridad sobre las herramientas de trabajo que se brindaran para desarrollar dichas labores, esto se orienta con la finalidad de que el entrenamiento para el nuevo personal contratado se realice con las exigencias necesarias y que además sea ágil y de fácil interpretación.

En la empresa el personal de cada una de las áreas tienen diferentes maneras de recepcionar la información y de aprendizaje, eso se pudo evidenciar en las encuestas realizadas,

por ello se recomienda a la empresa Ediva S.A, que implemente todos los viernes una pausa activa con el fin de que se realicen actividades en plataforma kahoot en donde se realiza una serie de preguntas con diversas respuestas y las personas por medio de sus celulares pueden acceder y dar la respuesta que consideren correcta , en ello se tocaran temas importantes tales como el funcionamiento de la empresa y preguntas del desarrollo de las funciones de trabajo, esta actividad es ideal para que el personal despeje las inquietudes que tienen y obtengan un conocimiento más profundo sobre los temas de importancia, al tener todo claro van a realizar las actividades de manera responsable y así se sientan más seguros en sus puestos de trabajo demostrando más sentido de pertenencia por la empresa, con esto se espera reducir la rotación del personal , ya que lo más importante en las organizaciones es el bienestar laboral de los empleados, que ellos se sientan satisfechos y que la misma los considere una pieza fundamental para el crecimiento y cumplimiento de las metas.

Implementar un programa de reintucción y acompañamiento luego de la contratación, ya que con las encuestas los empleados de la empresa fueron reiterativos en que poseen falencias en las funciones que llevan a cabo , se sugiere a la empresa que realice capacitaciones semestrales con el personal de recursos humanos de manera virtual por medio de la plataforma zoom o meet, esto con el fin de que los empleados no se tengan que desplazarse a un lugar en específico sino que se de manera más practica y dinámica, estas las pueden realizar por medio de presentaciones en diapositivas y videos didácticos con la finalidad de aclarar dudas y adaptarse al nuevo grupo de trabajo, en este programa también se sugiere enfatizar en los temas de liderazgo y desarrollo profesional, trabajo en equipo y comunicación, teniendo en cuenta que estos hacen parte fundamental de la empresa para el cumplimiento de objetivos a lograr.

Recomendaciones

La evaluación que se realizó al proceso actual de entrenamiento nos permitió diagnosticar oportunidades que se pueden mejorar, como utilizando herramientas pedagógicas y tecnológicas, que fortalezcan en su totalidad la experiencia de aprendizaje de los nuevos empleados. Para ello se integraron enfoques didácticos, efectivos y recursos digitales innovadores e interactivos, con el fin de lograr una mejor retención de información de los empleados y así generar un clima organizacional seguro y eficiente.

Las estrategias que se pueden utilizar para mejorar los procesos de aprendizaje son:

Estrategias basadas en tecnologías de formación como plataformas LMS (Herramientas tecnológicas diseñadas que son utilizadas para administrar, desarrollar y evaluar procesos de formación y capacitación). Por medio de esta plataforma se pueden crear videos interactivos y de gamificación que nos permite crear un entorno accesible, dinámico y centrado en los empleados. Estas herramientas no solo facilitaran el acceso a los contenidos desde cualquier lugar y ubicación, sino que también mejorar los niveles de comprensión y retención del conocimiento de los empleados.

Se sugiere aplicar procesos de aprendizaje pedagógicos y tecnológicos, para lo cual en la primera se puede hacer una serie de resúmenes con la información primordial en el proceso de inducción y entrenamiento a los puestos de trabajo, es posible compartir ilustraciones y material de apoyo para el reconocimiento de las funciones y el paso a paso de estas por medio de herramientas tecnológicas como audiovisuales, además se les dé a conocer el reglamento interno de trabajo, donde se les explique detalladamente cuáles son sus deberes y derechos como empleados y por último se realicen capacitaciones regularmente

enfocadas en el trabajo en equipo, uso de herramientas tecnológicas, motivación personal y reconocimiento a los procesos internos, la implementación de estrategias pedagógicas y tecnológicas adecuadas contribuye a fortalecer la planificación del talento humano, al facilitar el aprendizaje continuo, mejorar la retención del conocimiento y fomentar el desarrollo profesional.

El proceso de inducción y adaptación del nuevo personal se podrían realizar de la siguiente manera: cuando se realice una nueva contratación a esta persona inicialmente se le dé a conocer, políticas de la empresa, cultura organizacional, funciones detalladas al nuevo puesto de trabajo y expectativas que se tienen por parte de la organización, se le brinde un entrenamiento teórico práctico a las funciones que realizará con la finalidad de que obtenga toda la información necesaria para desarrollar su labor, por otra parte se le realice la presentación oficial al equipo y puesto de trabajo con el fin de promover la comunicación social y el establecimiento de vínculos laborales y por último se puede hacer retroalimentación constante sobre el rendimiento del trabajador, encuentros posteriores para aclarar inquietudes y ofrecer ayuda, un buen entrenamiento tiene el potencial de mejorar el clima organizacional, aumentar la motivación del personal y generar un impacto positivo en el desempeño de los empleados de la empresa.

La evaluación, diseño e implementación de nuevas estrategias en el proceso de inducción y entrenamiento para la empresa Ediva S.A es fundamental ya que se estudió el proceso actual mediante encuestas y entrevistas al personal interno de trabajo, se evidenciaron las falencias en cada uno de los procesos y se diseñaron y propusieron las nuevas estrategias de mejora como: uso de herramientas tecnológicas y pedagógicas, nuevos métodos de enseñanza, selección de información primordial, ayuda con la adaptación al

nuevo personal que se contrate y se le acompañamiento durante el primer mes con la finalidad de que los procesos queden claros, cada acción de mejora contribuya a que la rotación del personal disminuya, que los procesos internos se ejecuten de manera correcta y el clima organizacional sea positivo.

Referencias Bibliográficas

(Convenio sobre el desarrollo de los recursos humanos, 1975 (núm.

142))https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312287 (Convenio sobre el desarrollo de los recursos humanos, 1975 (núm. 142))

(Decreto 1072 de 2015 Sector

Trabajo)<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=72173>

(COLOMBIA)<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=48365>

(EL CONGRESO DE COLOMBIA,

2008)<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=281>

(Importancia del desarrollo organizacional)[https://colombia.unir.net/actualidad-unir/desarrollo-](https://colombia.unir.net/actualidad-unir/desarrollo-organizacional/#:~:text=La%20principal%20importancia%20de%20la,de%20cada%20un)

[organizacional/#:~:text=La%20principal%20importancia%20de%20la,de%20cada%20un](https://colombia.unir.net/actualidad-unir/desarrollo-organizacional/#:~:text=La%20principal%20importancia%20de%20la,de%20cada%20un)
[o%20de%20sus](https://colombia.unir.net/actualidad-unir/desarrollo-organizacional/#:~:text=La%20principal%20importancia%20de%20la,de%20cada%20un)

(Trabajo)<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=91300>

(TRABAJO,

2019)<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/59995826/Resolucion+0312-2019-+Estandares+minimos+del+Sistema+de+la+Seguridad+y+Salud.pdf>

(Obligaciones generales y especiales del

empleador)[https://libros.univalle.edu.co/index.php/programaeditorial/catalog/view/96/59/](https://libros.univalle.edu.co/index.php/programaeditorial/catalog/view/96/59/812#:~:text=Obligaciones%20generales%20y%20especiales%20del%20empleadorEl%20CST,de%20protecci%C3%B3n%20y%20seguridad%20para%20con%20los)

[812#:~:text=Obligaciones%20generales%20y%20especiales%20del%20empleadorEl%20CST,de%20protecci%C3%B3n%20y%20seguridad%20para%20con%20los](https://libros.univalle.edu.co/index.php/programaeditorial/catalog/view/96/59/812#:~:text=Obligaciones%20generales%20y%20especiales%20del%20empleadorEl%20CST,de%20protecci%C3%B3n%20y%20seguridad%20para%20con%20los)

(Propósito e importancia del entrenamiento)[https://vlex.com.co/vid/entrenamiento-](https://vlex.com.co/vid/entrenamiento-400875734#:~:text=Prop%C3%B3sito%20e%20importancia%20del%20entrenamiento&)

[400875734#:~:text=Prop%C3%B3sito%20e%20importancia%20del%20entrenamiento&](https://vlex.com.co/vid/entrenamiento-400875734#:~:text=Prop%C3%B3sito%20e%20importancia%20del%20entrenamiento&)

text=El%20entrenamiento%2C%20adem%C3%A1s%20de%20responder,por%20extensi
%C3%B3n%2C%20de%20la%20sociedad.

(R195 - Recomendación sobre el desarrollo de los recursos humanos, 2004 (número

195))[https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_I
LO_CODE:R195](https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R195)

Alles, M. (2006). Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias.

Granica. [https://www.granicaeditor.com/libro/direccion-estrategica-de-recursos-
humanos-gestion-por-competencias_41413/](https://www.granicaeditor.com/libro/direccion-estrategica-de-recursos-humanos-gestion-por-competencias_41413/)

Chiavenato, I. (2017). Gestión del talento humano. McGraw-Hill Education.

<https://books.google.com/books?id=1IQuDwAAQBAJ>

Chiavenato, I. (2020). Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en

las organizaciones. McGraw-Hill. (pp.196-223). [https://www-ebooks7-24-
com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=9350&pg=196](https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=9350&pg=196)

Crespo, G. (2021). La gestión moderna de recursos humanos. Eudeba. (pp.113- 118).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/195575?page=113>

Ediva S.A. – Profesionales en empaques y embalajes: <https://ediva.com.co/>

García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo

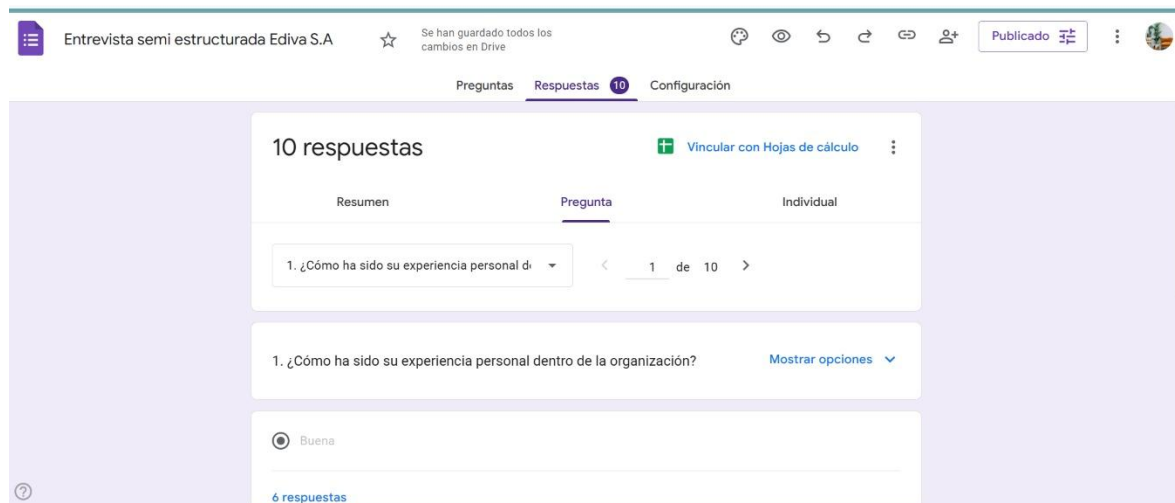
enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle.
(pp.30-35). [https://elibro-
net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=30](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=30)

García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo

enfoque al estudio de la gestión humana . Programa Editorial Universidad del Valle.

- (pp.56-65). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=56>
- Hernández Palma, H., Monterrosa Assia, F. y Muñoz Rojas, D. (2017). Cultura De Prevencion Para La Seguridad Y Salud en El Trabajo en El Ámbito Colombiano. *Advocatus*, 14(28). (pp. 1-15). <https://doi-org.bibliotecavirtual.unad.edu.co/10.18041/0124-0102/advocatus.28.889>
- Herrero Blasco, A., Perello Marin, M. y Herrero Blasco, A. (2018). Dirección de recursos humanos: gestión de personas. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. (pp. 21-29). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/57469?page=21>
- Leal Afanador, J. A. (2023). Trabajo inteligente productivo. Sello Editorial UNAD. (pp.25-38). <https://doi.org/10.22490/9789584975096>
- Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp. 201-240). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=201>
- Ramos Ramos, P. (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a.ed.). Editorial ICB. (pp. 44-55). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=44>
- Ramos Ramos, P. (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a. ed.).Editorial ICB. (pp. 142-188). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=142>

Apéndice



Apéndice a

Tomado de entrevista semiestructurada Ediva S.A

Marca temporal	1. ¿Cómo ha sido su experiencia personal dentro de la organización?	2. ¿Cómo ha sido su experiencia personal con sus jefes inmediatos?	3. ¿Considera usted que la información o capacitación brindada durante el proceso de contratación fue acorde y adecuada?	4. ¿Considera usted que las herramientas de trabajo brindadas por la empresa son las necesarias?	5. ¿Cómo describiría a su equipo de trabajo?	6. ¿Cree usted que el personal que orienta las capacitaciones cuenta con experiencia suficiente y es dinámico en los procesos?	7. ¿El proceso de inducción es completo y acorde para las funciones que se desempeñan en la organización?	8. ¿Las capacitaciones brindadas son prácticas y despejan las dudas e inquietudes que se tienen respecto al funcionamiento?	9. ¿Qué aspectos de la inducción y capacitación fueron más útiles para usted?	10. ¿Qué temas o áreas de capacitación le gustaría que se abordaran en la empresa?
6/29/2025 13:24:50	Buena	Muy satisfactorio	De acuerdo	De acuerdo	Colaborador, pero con oportunidades de mejora	Sí, totalmente	De acuerdo	En su mayoría sí	Conocimiento de procesos internos	Trabajo en equipo y comunicación
6/29/2025 13:27:08	Muy buena	Muy satisfactorio	De acuerdo	De acuerdo	Colaborador, pero con oportunidades de mejora	Sí, en su mayoría	De acuerdo	En su mayoría sí	Manual de funciones	Uso de nuevas tecnologías
6/29/2025 14:00:08	Buena	Neutral	De acuerdo	De acuerdo	Colaborador, pero con oportunidades de mejora	No, en su mayoría	De acuerdo	A veces	Uso de herramientas tecnológicas	Liderazgo y desarrollo profesional
6/29/2025 14:16:50	Buena	Neutral	Neutral	Neutral	Colaborador, pero con oportunidades de mejora	Sí, en su mayoría	Neutral	A veces	Uso de herramientas tecnológicas	Liderazgo y desarrollo profesional
6/29/2025 14:36:53	Muy buena	Satisfactoria	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Muy colaborador y eficiente	Sí, en su mayoría	Totalmente de acuerdo	Sí, completamente	Conocimiento de procesos internos	Liderazgo y desarrollo profesional
6/29/2025 14:53:43	Buena	Satisfactoria	Neutral	De acuerdo	Muy colaborador y eficiente	Sí, totalmente	De acuerdo	En su mayoría sí	Manual de funciones	Uso de herramientas tecnológicas
6/29/2025 19:15:35	Buena	Neutral	De acuerdo	Neutral	Colaborador, pero con oportunidades de mejora	Sí, en su mayoría	Neutral	A veces	Uso de herramientas tecnológicas	Trabajo en equipo y comunicación
6/29/2025 22:22:09	Regular	Neutral	En desacuerdo	En desacuerdo	Poco colaborador	No, en su mayoría	En desacuerdo	No mucho	Conocimiento de procesos internos	Uso de nuevas tecnologías
6/29/2025 22:23:11	Regular	Neutral	Neutral	En desacuerdo	Neutral	No estoy seguro/a	En desacuerdo	No mucho	Uso de herramientas tecnológicas	Uso de nuevas tecnologías
7/1/2025 10:43:53	Buena	Satisfactoria	Neutral	De acuerdo	Colaborador, pero con oportunidades de mejora	Sí, en su mayoría	Neutral	A veces	Normas de convivencia y cultura organizacional	Trabajo en equipo y comunicación

Marca temporal	1. ¿Cómo ha sido su experiencia personal dentro de la organización?	2. ¿Cómo ha sido su experiencia personal con sus jefes inmediatos?	3. ¿Considera usted que la información o capacitación brindada durante el proceso de contratación fue acorde y adecuada?	4. ¿Considera usted que las herramientas de trabajo brindadas por la empresa son las necesarias?	5. ¿Cómo describiría a su equipo de trabajo?	6. ¿Cree usted que el personal que orienta las capacitaciones cuenta con experiencia suficiente y es dinámico en los procesos?	7. ¿El proceso de inducción es completo y acorde para las funciones que se desempeñan en la organización?	8. ¿Las capacitaciones brindadas son prácticas y despejan las dudas e inquietudes que se tienen respecto al funcionamiento?	9. ¿Qué aspectos de la inducción y capacitación fueron más útiles para usted?	10. ¿Qué temas o áreas de capacitación le gustaría que se abordaran en la empresa?
6/29/2025 13:24:50	Buena	Muy satisfactorio	De acuerdo	De acuerdo	Colaborador, pero con oportunidades de mejora	Sí, totalmente	De acuerdo	En su mayoría sí	Conocimiento de procesos internos	Trabajo en equipo y comunicación
6/29/2025 13:27:08	Muy buena	Muy satisfactorio	De acuerdo	De acuerdo	Colaborador, pero con oportunidades de mejora	Sí, en su mayoría	De acuerdo	En su mayoría sí	Manual de funciones	Uso de nuevas tecnologías
6/29/2025 14:00:08	Buena	Neutral	De acuerdo	De acuerdo	Colaborador, pero con oportunidades de mejora	No, en su mayoría	De acuerdo	A veces	Uso de herramientas tecnológicas	Liderazgo y desarrollo profesional
6/29/2025 14:16:50	Buena	Neutral	Neutral	Neutral	Colaborador, pero con oportunidades de mejora	Sí, en su mayoría	Neutral	A veces	Uso de herramientas tecnológicas	Liderazgo y desarrollo profesional
6/29/2025 14:36:53	Muy buena	Satisfactoria	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Muy colaborador y eficiente	Sí, en su mayoría	Totalmente de acuerdo	Sí, completamente	Conocimiento de procesos internos	Liderazgo y desarrollo profesional
6/29/2025 14:53:43	Buena	Satisfactoria	Neutral	De acuerdo	Muy colaborador y eficiente	Sí, totalmente	De acuerdo	En su mayoría sí	Manual de funciones	Uso de herramientas tecnológicas
6/29/2025 19:15:35	Buena	Neutral	De acuerdo	Neutral	Colaborador, pero con oportunidades de mejora	Sí, en su mayoría	Neutral	A veces	Uso de herramientas tecnológicas	Trabajo en equipo y comunicación
6/29/2025 22:22:09	Regular	Neutral	En desacuerdo	En desacuerdo	Poco colaborador	No, en su mayoría	En desacuerdo	No mucho	Conocimiento de procesos internos	Uso de nuevas tecnologías
6/29/2025 22:23:11	Regular	Neutral	Neutral	En desacuerdo	Neutral	No estoy seguro/a	En desacuerdo	No mucho	Uso de herramientas tecnológicas	Uso de nuevas tecnologías
7/1/2025 10:43:53	Buena	Satisfactoria	Neutral	De acuerdo	Colaborador, pero con oportunidades de mejora	Sí, en su mayoría	Neutral	A veces	Normas de convivencia y cultura organizacional	Trabajo en equipo y comunicación

Apéndice b

Tomado de las respuestas aplicadas en la entrevista semiestructurada

Preguntas entrevistas

- 1) ¿Qué cargo desempeñas en la empresa?
- 2) ¿Cuéntame cómo fue el proceso de contratación?
- 3) ¿Con que frecuencia recibe usted capacitaciones en su área de trabajo?
- 4) ¿Qué herramientas tecnológicas utilizó la empresa en el momento de realizar la inducción al puesto a desempeñar?
- 5) ¿Qué cambios le gustaría visualizar en los procesos de inducción y contratación?

Apendice c

Tomado de las preguntas aplicadas en la entrevista

1. ¿Cómo ha sido su experiencia personal dentro de la organización?	2. ¿Cómo ha sido su experiencia personal con sus jefes inmediatos?	3. ¿Considera usted que la información o capacitación brindada durante el proceso de contratación fue acorde y adecuada para su puesto de trabajo?	4. ¿Considera usted que las herramientas de trabajo brindadas por la empresa son las necesarias?	5. ¿Cómo describes a su equipo de trabajo?	6. ¿Cree usted que el personal que orienta las capacitaciones cuenta con experiencia suficiente y es dinámico en los procesos?	7. ¿El proceso de inducción es completo y acorde para las funciones que se desempeñan en la organización?	8. Las capacitaciones brindadas son prácticas y despejan las dudas e inquietudes que se tienen respecto al funcionamiento de las funciones?	9. ¿Qué aspectos de la inducción y capacitación fueron más útiles para usted?	10. ¿Qué temas o áreas de capacitación le gustaría que se abordaran en la empresa?
Muy buena	Muy satisfactoria	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Muy colaborador y eficiente	Si, totalmente	Totalmente de acuerdo	Si, completamente	Conocimientos de procesos internos	Trabajo en equipo y
Buena	Satisfactoria	De acuerdo	De acuerdo	Colaborador, pero con oportunidades de mejora	Si, en su mayoría	De acuerdo	En su mayoría si	Manual de funciones	Liderazgo y desarrollo
Regular	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	No estoy seguro/a	Neutral	A veces	Uso de herramientas tecnológicas	Uso de herramientas
Mala	Poco satisfactoria	En desacuerdo	En desacuerdo	Poco colaborador	No en su mayoría	En desacuerdo	No mucho	Normas de convivencia y	Uso de nuevas tecnologías
	Nada satisfactoria	Totalmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Conflictivo o desorganizado	No, para nada	Totalmente en desacuerdo	No	Ninguno fue útil	Normativa laboral y derechos del

Apéndice d

Tomado de las preguntas aplicadas en la entrevista semiestructurada