



Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios.)  
ISSN: 2346-3910 en línea  
[revistageon@unillanos.edu.co](mailto:revistageon@unillanos.edu.co)  
Universidad de los Llanos  
Colombia

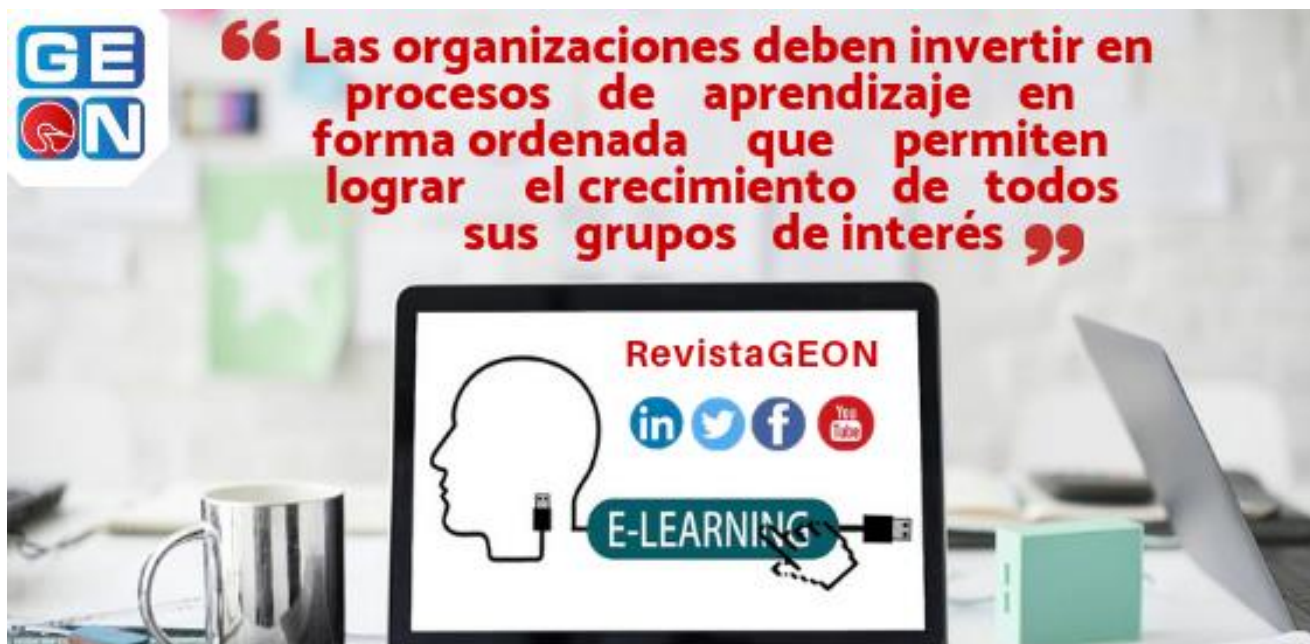
Torres-Flórez, Dagoberto<sup>1</sup>.  
**El entrenamiento del colaborador como estrategia  
de mejoramiento continuo**

Revista GEON, Vol. 6, No. 1, 2019  
Pág. 4-9

Disponibile en: <https://doi.org/10.22579/23463910.149>

<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0002-7925-3005>

Esta publicación  
se encuentra bajo  
licencia: Creative  
Commons  
Reconocimiento-  
NoComercial-  
SinObraDerivada  
4.0 Internacional



Torres-Flórez, D. (2019). El entrenamiento del colaborador como estrategia de mejoramiento continuo

<http://revistageon.unillanos.edu.co>

# El entrenamiento del colaborador como estrategia de mejoramiento continuo

## Collaborator training as a strategy for continuous improvement

**Dagoberto Torres-Flórez**

*dtorres@unillanos.edu.co*

Phd (c) Ciencias Económicas y administrativas, Colombia, Universidad de los Llanos, Líder grupo de investigación GYDO, @dagoto

*Revista GEON Vol. 6 No 1 enero – junio 2019*

ISSN 2346-3910 en línea <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/149>

### Resumen Editorial

El entrenamiento como herramienta de mejoramiento continuo permite hacer crecer al colaborador, se desarrolla a través de dos partes, la primera un plan de inducción que debe iniciar ese enamoramiento del nuevo integrante hacia la organización, brindando un aprendizaje general y específico, a su vez un plan de capacitación que parte de unas necesidades, realizándolo de manera ordenada, evaluando su desarrollo y sobre todo midiendo el impacto en los aspectos estratégicos.

**Palabras clave:** Entrenamiento, inducción, capacitación, mejoramiento continuo.

### Abstract

Training as a tool for continuous improvement allows the collaborator to grow, it is developed through two parts, the first an induction plan that should initiate that new member's infatuation towards the organization, providing a general and specific learning, in turn a training plan based on needs, carried out in an orderly manner, evaluating their development and, above all, measuring the impact on strategic aspects.

**Keywords:** Training, induction, continuous improvement

## **Introducción.**

Cuando se habla de entrenamiento comúnmente se tiende a relacionarlo solo con el proceso de capacitación por ello se plantean unos elementos claves para poder percibir lo que hace parte del concepto. Las organizaciones han comprendido que tener personal competitivo se convierte en una estrategia para ser más productivo y generar la filosofía de mejora continua, para ello el entrenamiento a través de planes de inducción y planes de capacitación permiten de manera ordenada desarrollar programas que lleven al crecimiento de los colaboradores no solo de manera personal sino también de manera profesional, llevándolo a construir nuevos conocimientos, habilidades y el mejoramiento de sus actitudes. Para ello es necesario desarrollar estos planes de manera organizada y ordenada, pues podrían generar efectos no deseados.

## **Desarrollo**

Al ingresar un colaborador a la organización es importante tener claro que prácticas de talento humano se deben hacer para lograr que la persona se enrole al puesto del trabajo, a los procesos y al ambiente empresarial.

### **Plan de Inducción.**

Dentro del entrenamiento se debe realizar el plan de inducción que cuenta con dos elementos valiosos como lo es la

inducción general y la inducción específica.

**Inducción general.** En esta fase se busca lograr que el nuevo colaborador comprenda la filosofía institucional, misión, visión, valores, las competencias claves que enmarcan el que hacer de la empresa, la historia, su plan estratégico, su cultura organizacional, sus normas y reglamentos, vivir la imagen corporativa, reconocer el plan de compensaciones<sup>1</sup> y todo aquello que permita iniciar el enamoramiento del colaborador a la institución, se siembra la semilla de sentido de pertenencia, contribuye a motivarlo, a que piense que no solo hace una tarea sino hace parte de un equipo y que su labor es importante y contribuye al desarrollo organizacional.

**Inducción específica.** En muchas ocasiones se tiene la creencia que con el solo hecho de entregar el perfil de cargo o manual de funciones al colaborador ya se realizó la inducción al colaborador, pues esta fase debe visualizarse en la forma en que la persona comprenda el que hará, el cómo lo hará y el por qué lo hará, entendiendo la importancia de su labor y el cómo hacerlo bien le contribuirá a la misión de la organización. En este espacio es necesario desarrollar el aprendizaje respecto a sus herramientas, medios, espacios de trabajo, elementos de protección individual, interacción entre cargos, interpretación de procedimientos, relación con clientes, cuentas electrónicas corporativas y todo aquello que le permita

manera emocional como valor agregado a la retribución salarial.

---

<sup>1</sup> Un plan de compensaciones es aquel elemento donde la empresa define de manera formal su política de salarios, aumentos e incentivos, al igual puede incluir su plan de bienestar que busca compensar al colaborador de

realizar sus actividades en forma oportuna y eficiente.

**Inducción por ascenso.** Una situación que se ha vuelto común en las organizaciones como estrategia de motivación y reconocimiento al nuevo colaborador son los ascensos<sup>2</sup> o transferencias con ascenso<sup>3</sup>, en estas prácticas es importante aplicar la inducción específica al colaborador, aunque ya lleve un buen tiempo en la entidad, pues ingresa a un nuevo cargo y aunque tenga una visión general del mismo es mejor tomarnos un tiempo prudente para que se enrole en las nuevas actividades y responsabilidades.

**Reinducción.** Las organizaciones a lo largo del tiempo van generando cambios en distintos aspectos sean misionales o de apoyo, por ello es importante que en forma periódica los colaboradores se involucren en un proceso de reinducción que les permitirá estar al tanto de la realidad organizacional y poder tener el conocimiento actual de lo que vive la institución. Al igual se debe tener en cuenta situaciones como nuevos procesos, nuevas tecnologías, cambios en aspectos organizacionales, reestructuración, reingeniería, procesos de certificación o acreditación.

**Acta de inducción.** Este documento es un elemento escrito que formaliza la terminación del proceso de inducción, en el especificamos que se enseñó, que se aprendió, que documentos y normas se entregaron, que elementos y medios de

trabajo se asignaron, cuentas electrónicas corporativas, relacionando todo aquello que intervino en el proceso, convirtiéndose en una herramienta para evitar situaciones incómodas en futuros cercanos, la cual se debe guardar en forma segura y ser aceptada por el colaborador y el encargado de la inducción.

**Evaluación del proceso.** Al final de la inducción a cada colaborador es necesario que la organización cuente con instrumento que le permita medir su proceso, que determine reflexiones en que se puede mejorar y cuales prácticas están siendo valoradas, las metodologías utilizadas, los tiempos, los espacios y aquellos elementos que puedan brindarle información técnica para mejorar el proceso, en este se sugiere hacerlo en forma estadística, con un análisis histórico, alimentándose continuamente y registrando cronológicamente cada cambio implementado.

### **Plan de Capacitación.**

Generar un aprendizaje en el colaborador debe convertirse en una estrategia de inversión por parte de la organización, y no como ocurre en las empresas sobre todo en las micro y pequeñas empresas que tiende a percibirse como un gasto. Sin embargo, es una práctica de gestión humana que, aunque puede generar mucho valor debe hacerse en forma ordenada y estructurada

<sup>2</sup> Los ascensos se realizan en forma vertical dentro de la misma área o división

<sup>3</sup> Las transferencias con ascenso son movimientos diagonales que se realizan en diferente área o división, siempre y cuando obtiene un nivel de mayor jerarquía

para que se obtenga el impacto deseado a nivel organizacional, para ello se plantean unos pasos que servirán como guía en el momento de desarrollar su plan de capacitación.

***Necesidades de capacitación.*** Es vital que la organización genere diferentes situaciones que le permitan obtener necesidades de aprendizaje, para ello se puede utilizar la retroalimentación del sistema de gestión del desempeño, comités de calidad, resultados de medición de clima organizacional o de satisfacción laboral, del sistema de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias, entrevistas de salida de colaboradores, diagnósticos estratégicos, encuesta de detección de necesidades, luego para que con la información suficiente y adecuada se puede crear un plan para resolver estas necesidades, al igual se sugiere que se capacite en creatividad e innovación (Fajardo Sánchez, Celaya Ramírez, & Ramírez Montoya, 2012) sin importar el cargo ya que esto generaría personas que en algún momento le puedan aportar valor a la entidad.

***Plan de capacitación.*** Definidas las necesidades es importante que se establezca un plan de capacitación ordenado con actividades, cronograma, recursos, e impacto que le permita a la organización visualizar todo lo que ello conlleva, a su vez que apropie en el presupuesto lo necesario para poder implementarlo. Aquí definir la prioridad respecto a las necesidades y su impacto le permiten a la organización decidir cuales capacitaciones tienen mayor relevancia y que otras pueden esperar. En este

documento se sugiere tener en cuenta a quien y cuantos va dirigida el proceso de aprendizaje y que competencias quiere desarrollar si conocimientos, habilidades y actitudes o si se puede generar dentro de la organización un sistema de aprendizaje entre pares compartiendo así experiencias entre colaboradores.

Luego de aprobado el plan y asignado los recursos es necesario que se socialice a los colaboradores en una forma que se comprenda lo establecido y su importancia en pro del desarrollo organizacional.

***Ejecución del plan de capacitación.*** El área de gestión humana es la encargada de implementar, organizar y llevarlo a cabo el plan debe tener claro en cada actividad de formación que es lo que se está buscando respecto a competencia ya sea un conocimiento, una habilidad, una actitud o en el mejor de los casos que el instructor o persona que desarrolle el programa, utilice una metodología que permita desarrollar las tres competencias, esto generaría valor en los colaboradores y se manejarían los recursos en forma eficiente. Al igual se sugiere que las fechas sean establecidas y socializadas con antelación, que no se crucen con actividades de otras áreas o externas que puedan afectar el desarrollo del plan o de las actividades misionales.

***Evaluación.*** Como parte de un mejoramiento continuo es necesario que el área de gestión humana realice una evaluación de cada actividad de formación en todos los diferentes enfoques, aspectos como el instructor, la metodología, los recursos, los espacios, el



tiempo y aquellos elementos que puedan brindar información para hacer cada vez mejor la capacitación.

**Medición del impacto.** Este paso se convierte en el deseado, ya que la organización invierte una serie de recursos y espera que retornen a la organización en alguna forma sea tangible o intangible, por ello es significativo que desde el plan se defina el impacto esperado por cada actividad y lograr medir como este plan marco de manera positiva la organización, sea en la producción, la comercialización, las finanzas, en motivación, bienestar laboral, mejoramiento del clima, la satisfacción del colaborador, su retención reflejada en una disminución de indicadores como la rotación, el ausentismo, accidentes y otros elementos que afectan el normal funcionamiento de la organización (Torres-Florez, Rodríguez-Trujillo, Iturralde Mota, & Ibarquen-Mosquera, 2019).

### **Uso de TIC para el entrenamiento**

Constantemente se invita a las organizaciones en ser eficiente con el uso de los recursos ya que por los constantes cambios del mercado en ocasiones pueden ser escasos sobre todo para procesos como el entrenamiento que aunque se consideran importantes, su dedicación e implementación son bajas, es ahí donde se debe aprovechar las tecnologías de información y comunicación TIC (Mayorga & Hortua, 2015), ya que con menos recursos, mayor creatividad se podría tener más impacto. En esto las empresas de acuerdo a sus

capacidades pueden implementar sistemas de aprendizaje virtual conocidos como e-learning, que ayudarían en forma asincrónica el crecimiento de los colaboradores, ya sea para la inducción o para la capacitación. Para las empresas micros y pequeñas e incluso las medianas podrían realizar alianzas con empresas dedicadas a este servicio virtual para establecer planes de entrenamiento permanente que apoyen a la eficiencia organizacional.

### **Conclusiones.**

Las organizaciones deben invertir en procesos de aprendizaje en forma ordenada que permiten lograr el crecimiento de todos sus grupos de interés, aprovechando las TIC y alianzas con entidades que permitan utilizar los recursos de manera eficiente para obtener más impacto.

La inducción debe tener un valor de generar un enamoramiento entre el colaborador y la organización, para ello el tiempo prudente y los recursos necesarios son relevantes para lograrlo, siendo el momento donde inicia el sentido de pertenencia.

La capacitación nace de las necesidades detectadas por diferentes acciones, establecidas en un plan, ejecutadas y evaluadas por el área de gestión humana, pero sobre todo midiendo si se lograron las competencias y el impacto deseado.

### **Referencias.**

Fajardo Sánchez, I. Y., Celaya Ramírez, R., & Ramírez Montoya, M. S.

(2012). Innovación en procesos de capacitación con actividades lúdicas y grupales para desarrollar competencias interpersonales. *Innovación Educativa*, 97-112. Obtenido de <http://www.usc.es/revistas/index.php/ie/article/view/735/716>

Mayorga, E., & Hortua, R. (2015). Los procesos de capacitación de personal en los hoteles afiliados a COTELCO en la ciudad de Villavicencio, (Meta) Erickson Mayorga – Rocio Hortua. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 2(1), 23-26. Recuperado a partir de

<http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/120>

Torres-Florez, D., Rodríguez-Trujillo, T., Iturralde Mota, O., & Ibarguen-Mosquera, H. (2019). La importancia de entrenamiento (inducción y capacitación) en los hoteles de Villavicencio, Meta Colombia. *Ideas Concyteg*, 61-73. Obtenido de <http://sices.guanajuato.gob.mx/ideas?year=2019&numero=209>