



**UTMACH**

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

DISEÑO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA IMPLEMENTACION DE UN  
MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS

TRABAJO PRÁCTICO DEL EXAMEN COMPLEXIVO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS

AUTOR:

LOAYZA GONZALEZ EDGAR FERNANDO

MACHALA - EL ORO

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, LOAYZA GONZALEZ EDGAR FERNANDO, con C.I. 0704391101, estudiante de la carrera de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS de la UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA, en calidad de Autor del siguiente trabajo de titulación DISEÑO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA IMPLEMENTACION DE UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS

- Declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional. En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad del mismo y el cuidado al remitirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto, asumiendo la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera EXCLUSIVA.
- Cedo a la UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA de forma NO EXCLUSIVA

con referencia a la obra en formato digital los derechos de:

- a. Incorporar la mencionada obra al repositorio digital institucional para su democratización a nivel mundial, respetando lo establecido por la Licencia Creative Commons

Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0), la Ley de Propiedad Intelectual del Estado Ecuatoriano y el Reglamento Institucional.

- b. Adecuarla a cualquier formato o tecnología de uso en internet, así como incorporar cualquier sistema de seguridad para documentos electrónicos, correspondiéndome como Autor(a) la responsabilidad de velar por dichas adaptaciones con la finalidad de que no se desnaturalice el contenido o sentido de la misma.

Machala, 23 de noviembre de 2015

---

LOAYZA GONZALEZ EDGAR FERNANDO

C.I. 0704391101

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones o empresas a largo de la historia de la humanidad han considerado al recurso humano desde distintas perspectivas, las cuales han ido cambiando a través del tiempo. En la actualidad con el llamado proceso de globalización y el concepto de que el mundo es una aldea global intercomunicada y con la posibilidad de establecer relaciones comerciales con diversos clientes que pueden encontrarse en cualquier punto del planeta.

En el contexto antes mencionado surge el actual concepto empresarial del talento humano, que en esta sociedad del conocimiento se relaciona con conceptos como la productividad, calidad, responsabilidad social, competitividad.

En la presente exposición el tema central estará relacionado directamente con las necesidades de capacitación del talento humano, considerando que actualmente toda organización se encuentra en una constante búsqueda para asegurar la calidad de sus productos o servicios, de esta forma se considera que una de las estrategias viables para conseguir la maximización de la utilidades de la empresa, se debe basar, en una inversión económica, para que los denominados clientes externos, cuenten con las competencias para desarrollar, las funciones asignada a su puesto de trabajo.

Desde el punto de vista del autor de la presente investigación es necesario que se deba comprender que el Ecuador participa en las nuevas tendencias que consideran al talento humano como uno de los activos más importantes de la empresa, es evidente que los cambios que han originado los diversos procesos sociales han convertido a los clientes internos en un factor que con la capacitación adecuada pueda entregar a la empresa un valor agregado, que le permite obtener una ventaja competitiva frente a las otras empresas que se desenvuelven en la misma área de negocios.

En el contexto nacional una de las principales problemáticas se relaciona principalmente con la desorganización de las empresas, se debe considerar que un gran porcentaje de las empresas ecuatorianas, son pequeñas empresas o empresas familiares, por lo tanto han actuado de manera empírica, por lo tanto han generado la idea de que la capacitación aumenta el coste de los servicios o de los productos, esta situación causa en realidad situaciones como: duplicidad de funciones, retraso en el tiempo de entrega de los pedidos que lo trabajadores, fallas en lotes de producción, aumento de los accidentes laborales, inadecuada optimización de los recursos, como efecto se producen un aumento de los costos de producción y una disminución en la calidad de los servicios o productos. “El concepto de proceso en las empresas aparece de forma gradual en los modelos de gestión empresarial, de forma progresiva se le considera como una vía útil para renovar la organización y para adecuarse al entorno” (Ruiz, Almaguer, Torres & Hernández, 2014, p.3).

Para desarrollar la temática del presente documento se focalizará el análisis de la siguiente situación:

Una empresa de la localidad se encuentra desorganizada en las principales actividades productivas debido al bajo rendimiento de sus colaboradores ¿Cuál cree Usted que debería ser el orden correcto de las etapas de proceso de diagnóstico de necesidades de capacitación en la empresa? investigue ¿cuáles serían las necesidades de capacitación? Y diseñe un programa de capacitación como propuesta, proyectando sus resultados.

Las causas que originan la problemática en el caso anterior son múltiples factores que combinados causan el efecto de una baja productividad, en una empresa que existe desorganización los diferentes niveles de planificación estratégica y operativa no se encuentran alineados con elementos como misión, visión, políticas, pero la situación más preocupante es que esta desorganización puede haberse convertido en parte de la cultura de la empresa.

Para resumir la problemática se formuló la siguiente pregunta ¿Cuál sería el mejor procedimiento de capacitación para incrementar el rendimiento productivo mediante la implementación de un modelo de gestión por procesos en la empresa local? la metodología planteada para el desarrollo de la investigación será el estudio de caso fundamentado en la investigación bibliográfica. Se plantea el tema Diseño de un plan de capacitación para la implementación de un modelo de gestión por procesos. “La Gestión del Conocimiento envuelve la identificación y análisis del conocimiento tanto disponible como el requerido, la planeación y control de acciones para desarrollar activos de conocimiento” (Monagas, 2012, p.144).

Para comprender mejor la problemática se define que “el modelo de Gestión basada en los Procesos, se orienta a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus stakeholders -clientes, proveedores, accionistas, empleados, sociedad” (Mayar, 2010, p.4) comprendiendo que existe un nuevo concepto organizativo, que se concibe como una red de procesos que guardan relación entre sí, bajo este supuesto es necesario buscar el equilibrio de las necesidades de cada empresa.

Con lo antes expuesto el jefe de recursos humanos debe enfocarse en aplicar la técnica de observación y los instrumentos de cuestionario y entrevista para identificar las principales necesidades y en base a los resultados obtenidos plantear las actividades, en función de objetivos alcanzables.

## **Desarrollo**

Uno de “los problemas frecuentes que tienen las empresas por la falta de capacitación es la baja productividad, falta de calidad en los productos, deficiencia en el uso de maquinaria, desperdicio de materiales y accidentes laborales” (Ascencio & Navarro 2015, p.3).

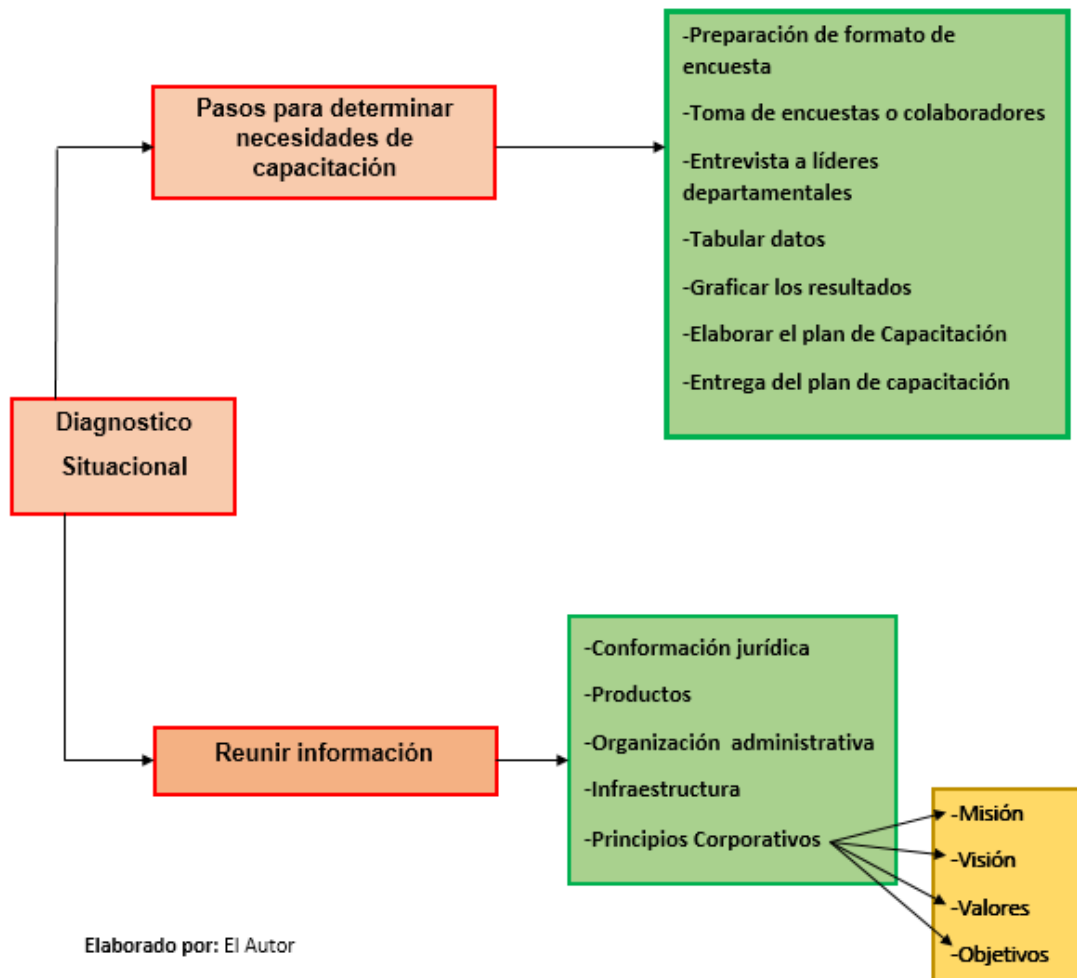
Un elemento trascendente para la perdurabilidad de las empresas es la “capacitación o el aprendizaje permanente, elemento que permite que la organización desarrolle ventajas competitivas y pueda salir de un hacinamiento estratégico que le haga perder con respecto a sus competidores” (Rivera, 2012, p.107) la empresa de la localidad presenta un bajo rendimiento, debido a la desorganización en sus procesos, el investigador asume que no se han identificado correctamente la funciones organizacionales, por ello es esencial plantear un plan de capacitación por modelo de gestión por procesos.

Las actividades productivas al agruparse forman los llamados procesos, que son un conjunto de actividades que se relacionan entre si y generan lo que se denomina sinergia.

Se debe recalcar que “La efectividad de toda organización depende de sus procesos empresariales, estos tienen que estar alineados con la estrategia, misión y objetivos de la institución” (Medina, Nogueira & Hernández, 2010, p.66). Si las empresas no cuentan con un proceso normalizado, se enfrentan al peligro de gastar sus recursos de forma ineficiente, tener perfiles que no están acorde al puesto de trabajo.

En el “siglo pasado la estabilidad del entorno en el que se movían las organizaciones ha permitido que un diseño adecuado de los procesos de transformación de materiales y un seguimiento de sus normas de funcionamiento fuera suficiente para garantizar el éxito” (Grijalvo, Martín & Prida, 2010)

El investigador planteo de acuerdo a su perspectiva, el orden a seguir para el diagnóstico de las necesidades de capacitación, se detalla a continuación:



Para realizar el diagnostico situacional el investigador plantea dos niveles de análisis, uno interno que sustenta los pasos para determinar las necesidades internas de capacitación de la empresa que y otro externo que se refiere a reunir información del macro ambiente.

## **Cierre**

Al concluir el trabajo de investigación se entiende que la problemática del caso es la desorganización interna de la empresa local, para ello el investigador plantea elaborar un plan de capacitación para la implementación de un modelo de gestión por procesos.

El modelo de gestión por procesos ayuda a organizar las actividades a de los procesos internos.

La responsabilidad administrativa de la empresa, es que se una de las estrategias para mejorar el rendimiento de la empresa sea la capacitación del personal. Dicha capacitación es clave para el desarrollo de la empresa, y por ende su mejor rendimiento. El que se pase por alto este aspecto incurriría en perjuicios futuros para la empresa.

El modelo de gestión por procesos, formando parte de la planificación estratégica en la empresa tiene que introducirse empezando por la capacitación de la directiva, personal de procesos productivos y los demás departamentos. Cada uno de ellos debe tener bien claro cuál va a ser el nuevo modelo de gestión de la empresa y cómo funciona. Las capacitaciones al respecto son un pilar base para lograr este objetivo.

El departamento de Recursos humanos es el encargado de estructurar el plan de capacitación, organizar, dirigir y controlar a lo largo del proceso de capacitación.

Se tiene que hacer un estudio de tipo diagnóstico antes de iniciar el proceso, para tener las bases y saber cuáles son las necesidades de capacitación.

Es importante que todo el personal coopere con el proceso, y no lo vea como una transición en la cual la empresa cesa sus actividades para reducir su rendimiento, sino más bien, como un período de preparación para incrementar el rendimiento a futuro.

Dentro de la organización del plan de capacitación se debe dejar claro y bien detallados el horario de actividades como el tema y el objetivo de cada una de las intervenciones en la capacitación.

Al final, la evaluación del proceso como el seguimiento de los resultados esperados es parte fundamental para la toma de decisiones y creación de estrategias futuras. Para realizar la evaluación también se debe realizar un plan y un mapa de procesos, para identificar las etapas de la evaluación y cómo se la va a realizar.



## Referencias

- León, A. M., Rivera, D. N., & Nariño, A. H. (2010). Relevancia de la Gestión por Procesos en la Planificación Estratégica y la Mejora Continua. *Eídos*.
- Grijalvo, M., Martín, C. & Prida, B. (2010). *La gestión por procesos y la mejora continua: Nuevas expectativas abiertas por la ISO 9000. Dirección y organización*, (28).
- Muñoz, R. (2012). Paradigmas organizacionales y gestión humana. Por una nueva ética de la relación laboral. *Revista Universidad Eafit*, 38(127).
- Mayar, M. (2010). *La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente*. "Visión de Futuro" 13(1).
- Ascencio, E. & Navarro, M., (2015) *Importancia de la capacitación y el desarrollo del talento humano en el ecuador*. *Revista Eumednet*, 31(3).
- Rivera, H. (Enero-Julio, 2012). PERDURABILIDAD EMPRESARIAL: CONCEPTO, ESTUDIOS, HALLAZGOS. Cali, Colombia. Cuadernos de Administración, Universidad del Valle. 28(47).
- Dean, K., Valdivia, M. (2010). *Formando microempresas: Impacto de la capacitación empresarial en las instituciones de microfinanzas y sus socias*. (Documento de trabajo 57). Recuperado de: <http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/91358/2/ddt57.pdf>
- Vega, I., Cuza. (2012). Bases conceptuales de una metodología para el diagnóstico situacional con fines de gestión de riesgo de desastres. *Ciencia en su PC*. (4).

Ruiz. D., Almaguer, R., Torres, I., & Hernández, A. (2014). La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. *Centro de Información y Gestión Tecnológica*: vol. XIX, núm. (4), 3.

Monagas, M. (2012). El capital intelectual y la gestión del conocimiento. *Ingeniería Industrial*. Vol. XXXIII (2).

## ANEXOS

Tema Global de Capacitación	Contenidos de Capacitación
Procesos	Material Requirement Planning
	Cadena de abastecimiento
	Automatización de bodegas
	Desarrollo de patentes y permisos
	Trazabilidad
	Seguridad Ambiental
Calidad	Buenas prácticas de manufactura
	Buenas prácticas de almacenaje
	Metrología
	Capacitación de operadores de maquinaria especializada
	Técnicas de control de calidad
Investigación y desarrollo	Conceptualización de productos orgánicos y naturales

En la actualidad uno de los factores que son considerados como parte integral de la producción en las empresas se relaciona directamente con el talento humano.

Técnicas para determinar las necesidades de capacitación.

**[Urkund] 5% de similitud - chi\_edgar@hotmail.com**

Recibidosx

19:51 (hace 22 horas)

**report@analysis.urkund.com**

para mi

Documento(s) entregado(s) por: [chi\\_edgar@hotmail.com](mailto:chi_edgar@hotmail.com)

Documento(s) recibido(s) el: 23/10/2015 2:07:00

Informe generado el 23/10/2015 2:51:25 por el servicio de análisis documental de Urkund.

Mensaje del depositante:

-----  
Documento : trabajo practico edgar loayza g.docx [D15816094]

Alrededor de 5% de este documento se compone de texto más o menos similar al contenido de 64 fuente(s) considerada(s) como la(s) más pertinente(s).

