

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO  
FACULTAD DE SOCIEDAD, CULTURA Y CREATIVIDAD  
GRUPO DE INVESTIGACIÓN DE PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y CULTURA  
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL  
DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE PSICOLOGÍA  
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA

PROYECTO DE PRÁCTICA II – INVESTIGACIÓN APLICADA  
**IMPACTO DE LA POLÍTICA DE CAPACITACIÓN EN EL DESARROLLO DE LAS  
HABILIDADES EN LOS EMPLEADOS DE LA SUCURSAL DEL BANCO  
FALABELLA.**

PRESENTA:

CAROL ARGENIS ESCOBAR PEDRAZA CÓDIGO 1311650009

CINDY JOHANA GOMEZ GIRALDO CÓDIGO 1721021734

GINNA PAOLA CORTÁZAR TORRES. CÓDIGO 1611021751

JAMID OBREGÓN PINEDA CÓDIGO 1712410274

YENNY FAYSURI BUSTOS CONDE CÓDIGO 1611022708

SUPERVISOR:

LAURA MILENA SEGOVIA NIETO. MGS.

BOGOTÁ, SEPTIEMBRE-DICIEMBRE, 2020.

## Tabla de contenido

Resumen.....	2
Capítulo 1. Introducción. ....	3
Descripción del contexto general del tema. ....	4
Planteamiento del problema.....	5
Pregunta de investigación. ....	5
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos. ....	6
Justificación. ....	6
Capítulo 2. Marco de referencia.....	7
Marco conceptual.....	7
Marco teórico. ....	8
Marco Empírico. ....	9
Capítulo 3. Metodología. ....	11
Tipo y diseño de investigación. ....	11
Participantes.....	11
Instrumentos de recolección de datos. ....	11
Estrategia del análisis de datos. ....	12
Consideraciones éticas.....	12
Procedimiento .....	12
Capítulo 4. Resultados .....	13
Discusión.....	17
Conclusiones.....	19
Limitaciones.....	19
Recomendaciones. ....	19
Referencias.....	20

### Tabla de tablas.

Tabla 1. Codificación axial.....	14
Tabla 2. Unidades de registro categoría 1.....	14
Tabla 3. Unidades de registro, categoría 2.....	15
Tabla 4. Unidades de registro, categoría 3.....	16

### Resumen.

El presente proyecto de investigación aborda la temática del desarrollo de competencias a través de programa de capacitación, dado que es un componente fundamental de las organizaciones. El propósito principal de documento es analizar el impacto de la política de capacitación en el desarrollo de las habilidades en los empleados del Departamento de Selección del Personal de la sucursal del Banco Falabella de la ciudad de Bogotá. Mediante, metodología cualitativa, descriptiva – transversal. Con el instrumento de entrevista semi-estructurada a dos empleadas de la sucursal. Entre los resultados, se destacan que la capacitación es una herramienta fundamental del desarrollo de habilidades, puesto que abarca las diferentes áreas de trabajo de la empresa y tiene como fin disminuir las debilidades de los empleados y de la organización misma. En síntesis, la política de capacitación es efectiva para mejorar las habilidades de los empleados en la sucursal bancaria.

**Palabras clave:** Capacitación, desarrollo, competencias, eficiencia, habilidades.

## **Capítulo 1.**

### **Introducción.**

### **Descripción del contexto general del tema.**

Las competencias laborales de un empleado están delimitadas por las capacidades que estos tengan para transformar sus conocimientos en saber, saber ser, saber hacer y saber entender, debido a que de ahí se desprende la adopción de normas estandarizadas, que permiten el desarrollo de las capacidades y la mejora en el talento humano.

En Colombia, las competencias laborales han sido “normalizadas” y certificadas a través de instituciones como la ISO, con la finalidad de garantizar y salvaguardar el desarrollo de las competencias adecuadas en los lugares de trabajo y que en su formación no sean vulnerados las condiciones y capacitaciones de los empleados, ni empleadores (Normas ISO, 2020). El Decreto 1072 de 2015 estipula “Programas recreativos, culturales o de capacitación. El empleador elaborará los programas que deban realizarse para cumplir con lo previsto en el artículo 21 de la Ley 50 de 1990 (...) procurando la integración de los trabajadores, el mejoramiento de la productividad y de las relaciones laborales.” (Presidente de la República de Colombia, 2015, Art. 2.2.1.2.3.2.)

Para el año 2019, en todo el territorio nacional había 149.349 personas certificadas para el trabajo y el desarrollo de competencias a través de las diferentes instituciones certificadoras en el país, mientras que para el 2018, se certificaron 191.419 trabajadores (Ministerio de Educación Superior, 2020). Es decir, hubo una reducción del 22% con respecto a los trabajadores certificados en el desarrollo correcto de las competencias.

Por otra parte, las problemáticas a la que se enfrenten los gerentes colombianos en el país corresponden a las competencias laborales de los empleados centradas principalmente en capacitación para habilidades de manejo de las TIC, softwares y nuevas tecnologías en aras de mejorar la productividad y eficiencia e impulsar el crecimiento profesional de los trabajadores (Cardona, 2018).

De igual importancia, el desarrollo de estas competencias en las capacitaciones es indispensable para que los empleados que forman parte en el proceso de selección de personal lo tengan en cuenta. Ya que, a través de ellos se capta el talento humano y ayuda al crecimiento del capital de trabajo dentro de las organizaciones. Además, que mejora el bienestar laboral al trabajar con personal calificado evitando desgastes por rotaciones de personal y sobre procesos por deficiencia en las funciones del personal que recluta.

### **Planteamiento del problema**

La temática del desarrollo de las competencias en las empresas del país es un punto de desarrollo y gestión de los sectores económicos y sus industrias. Al estar estructurada a través de normas y estándares permite establecer dentro de las organizaciones las políticas y estrategias para el desarrollo del recurso humano.

Además de las ventajas competitivas que traen las políticas y programas del desarrollo por competencia, es esperado que esto opere de manera dinámica y sinérgica con el crecimiento de las personas y contribuya a los trabajadores y a las empresas en ambos sentidos.

### **Pregunta de investigación.**

¿Cuál ha sido el impacto de la política de capacitación en el desarrollo de las habilidades en los empleados del Departamento de Selección del Personal de la sucursal del Banco Falabella de la ciudad de Bogotá?

### **Objetivo general.**

Analizar el impacto de la política de capacitación en el desarrollo de las habilidades en los empleados del Departamento de Selección del Personal de la sucursal del Banco Falabella de la ciudad de Bogotá.

**Objetivos específicos.**

Identificar las actividades que contribuyen a la administración de talento humano por competencias.

Detallar los programas de capacitación existentes en el Departamento de Selección del Personal de la sucursal.

Conocer los niveles de desarrollo de competencias que se impulsan dentro del departamento de Selección de Personal de la sucursal.

**Justificación.**

Acorde a la problemática propuesta del desarrollo del personal y la disminución de los trabajadores certificados y la necesidad de capacitarse, así como, cada vez más surgen en las organizaciones debido a los cambios por el desarrollo acelerado de las industrias y la globalización incipiente en el mundo laboral, se hace necesario la investigación de esta problemática como es el desarrollo de las competencias para mejorar los aspectos que conciernen al personal. Además de ello, Ministerio de Salud (2020) desde finales del 2008 la Dirección General de Salud Pública lideran grupos de trabajo que mejoren las competencias laborales desde los diferentes sectores como la academia, administradores y prestadores de servicios de salud, sector productivo, entre otros para llevar a cabo todo el proceso de capacitación y mejorar los procesos que concierne a la gestión del personal, la competitividad y sobretodo garantice el bienestar laboral.

La banca es uno de los sectores más importantes para el desarrollo del país, dado su estructura y su ritmo de trabajo. Los empleados tienen ciertas responsabilidades en donde es necesario la capacitación para poder desempeñarse de manera eficiente. El desarrollo de habilidades es una característica que facilita tal eficiencia porque con ella se intenta desarrollar componentes para la mejora del trabajador.

Finalmente, este proyecto posibilita identificar nuevas líneas o enfoques de investigación en las organizaciones que surgen en las empresas y se constituyen en desafíos de la actualidad. Especialmente, en la generación de competencias dentro de las empresas del área bancaria.

## **Capítulo 2.**

### **Marco de referencia.**

#### **Marco conceptual.**

Para el desarrollo del proyecto se enmarca los referentes conceptuales que conforman la investigación. El primero de ellos es la gestión del talento humano. Esta se define como los conocimientos adquiridos por los colaboradores y que se ponen en función de la realización de actividades dentro de la organización y para mejorar el desempeño y eficiencia de la empresa (Agudelo, 2019).

Seguidamente, la administración del personal tiene como finalidad mejorar las competencias y habilidades del empleado. La competencia, es definida por López (2016) como el conjunto integral de las acciones para conocer, hacer y ser a partir de los saberes. Según Pidello & Pozo (2015), también se conoce como competencia a las actitudes, procedimientos, capacidades e inteligencia del individuo y que los utiliza para optimizar y dar mejor rendimiento en determinada tarea, puesto y desarrollo de la profesión.

Mientras tanto, las habilidades se conceptualizan como la capacidad de saber hacer, es decir, tomar el conocimiento y aplicarlo para facilitar la resolución de problemas y escenarios, se transforma intelecto en resultados (Vallejo, 2016).

Para Chiavenato (2009), las habilidades y las competencias están a cargo de la gestión del talento humano. Se desarrollan principalmente en las organizaciones mediante la capacitación que no es más que un proceso diseñado de manera continua para mejorar y fortalecer las

competencias del trabajador, con el fin de responder a necesidades de la empresa (Bermúdez, 2015).

Por último, se define el desarrollo profesional como la actuación en actividades y estrategias utilizadas para mejorar el desempeño, el resultado de las intervenciones institucionales en el sujeto (Miranda, Hernández & Hernández, 2015).

### **Marco teórico.**

La teoría de Gestión por competencias propuesta por Martha Alles (2009), entiende los Recursos Humanos (RRHH) como un conjunto de subsistemas que responde las necesidades del personal y la administración de este. Mediante estrategias de competencias, contempladas en las tres dimensiones de la administración de RRHH que son: selección, desempeño y desarrollo (Benavides et al., 2016).

Vizcaíno et al., 2016 sugiere que, para utilizar un sistema de gestión de capacidades, se debe definir la visión, las tareas y los objetivos organizativos, y decidir cómo hacerlo desde la dirección de la empresa.

El modelo de Alles (2015) refiere que todos los colaboradores que integren la organización se direccionen para trabajar en la consecución de los objetivos estratégicos, el modelo que se plantea es de carácter sistémico, basándose en los procesos para el desarrollo de las competencias donde se seleccionara, evaluara y desarrollara a los trabajadores con el fin de brindarle las habilidades necesarias para lograr los objetivos de manera eficiente. Puesto que, para alcanzarlos se hace necesario un conjunto de conocimientos específicos y habilidades para el desempeño del trabajador.

A modo explicativo, la gestión de los procesos de los RRHH se transcribe en mejoras cognitivas, puesto que se fortalece las destrezas y habilidades para mejorar el desempeño en el lugar de trabajo, por ello, la importación de los procesos de formación, mediante capacitaciones



mejoraran la cualidades y aptitudes del individuo, resultando en mejoras competitivas que contribuyen a la eficiencia y productividad laboral (Correa, 2019).

De igual importancia, Vizcaíno et al., (2016) afirman que, con la capacitación, la alta gerencia cumple las estrategias corporativas, puesto que, su función es desarrollar esas habilidades y competencias indispensables para la obtención de objetivos en los planes estratégicos. Por ende, las capacitaciones deben responder a la estrategia misma.

En definitiva, se obtiene como resultados y desarrollo, la capacidad que tienen los empleados para ser el recurso fundamental de las compañías, puesto que se dedican actividades a potencializar ese capital humano, centrándose en definitiva en modelos de gestión por competencias, dejando atrás, los modelos tradicionales, puesto que promueve el empoderamiento y liderazgo individuales (Cotame et al., 2020).

### **Marco Empírico.**

Uno de los factores de éxito de las empresas es el desempeño de los empleados. en ese sentido, resulta importante entender el impacto que la capacitación adecuada a los empleados puede generar. Hafeez & Akbar (2015), sostiene que es necesaria una inversión en capacitación, para serle frente al desarrollo competitivo. Con la capacitación se desarrollan aspectos del trabajo en equipo, comunicación, relaciones interpersonales, motivación y satisfacción de los empleados.

En sectores como el bancario, Athar & Maqbool (2015) expresan que, la capacitación es indispensable porque ayuda a adquirir conocimientos, fortalecer la motivación y la satisfacción de los empleados, así como mejorar las habilidades. Así mismo, Parra & Rodríguez (2015) demuestran que la gestión del talento humano a través de la capacitación es efectiva porque mejora los procesos de calidad en el desarrollo de habilidades.

A lo que refiere competitividad de las empresas Mejia et al., (2015) afirma que surge a partir de la capacidad intelectual de los empleados y las habilidades que se desprenden de ellas.

Ahora, el desarrollo de esas habilidades presentes en la organización, para Peterson et., (2016), responden a las necesidades de la empresa y a la demanda de las organizaciones en el momento de desarrollar sus actividades, puesto que van vinculadas a la coordinación de la formación de los empleados.

A su vez, el desarrollo es fundamental tanto a nivel organizacional como profesional, sin embargo, Petyuh et al., (2017) afirman que estos aspectos van determinados por características sociodemográficos de los empleados como la edad, estrato socioeconómico, educación. Para la organización el crecimiento económico sostenible es posible por el desarrollo humano en sus conocimientos y habilidades. No obstante, en el empleador existe una tendencia a reducir los gastos en educación vocacional y capacitación, provocando un desprecio de las necesidades del personal y disminuyendo la productividad.

El desarrollo y la capacitación van de la mano debido a que Martínez et al., (2017) sostienen que el programa de capacitación mejora la capacidad de crecimiento empresarial y la capacitación con el crecimiento sostenido de la empresa en el mercado.

No obstante, otras perspectivas, sugieren que la capacitación es la clave del desarrollo por cómo se presentan, Merzthal et al., (2017) afirman que la capacitación es no solo se enfatiza en formación, sino en redes de apoyo para mejorar la productividad. Además de eso, la adquisición y fomento de habilidades en la capacitación. Salgado et al., (2017) agregan que la capacitación está direccionada en atender las necesidades cognitivas surgidas en las exigencias del desempeño laboral.

Las competencias desarrolladas en la capacitación pueden ser diversas, desde las categorías blandas como duras, Szilárd et al., (2018) establecen que son indispensable en las mejoras y competitividad empresarial, asimismo afirman que el desarrollo de estas dos categorías de habilidades es efectivo cuando se construyen a través de formación y capacitación

de e-learning, talleres / interacciones presenciales con juegos de roles, simulación, tutoría, coaching.

### **Capítulo 3. Metodología.**

#### **Tipo y diseño de investigación.**

Se establece el tipo de investigación cualitativa con un diseño descriptivo- transversal. Hernández et al. (2014) afirman que el diseño descriptivo tiene la intención de presentar, detallar y especificar el fenómeno de estudio tal cual se presenta.

#### **Participantes.**

2 empleadas del departamento de Selección del Personal de la sucursal de Banco Falabella de Bogotá entre 18 y 35 años de edad. Que tengan a cargos hijos o acudientes. Muestra: 2 empleadas del departamento de Selección del Personal de la sucursal de Banco Falabella de Bogotá.

Tipo de muestreo: se aplicará muestreo no probabilístico, por conveniencia, se utiliza como muestra a los sujetos o casos disponibles de los que se tiene acceso (Hernández et al., 2014).

#### **Instrumentos de recolección de datos.**

El instrumento de recolección de datos es una entrevista semi-estructurada, constituido por un guion de 7 preguntas (véase anexo2.), que permitirán identificar las acciones, estrategias y percepciones del personal sobre los programas de capacitación implementados por la empresa. Se toma como referencia para la construcción del guion la entrevista desarrollada en la tesis "Medición del impacto de la capacitación al personal administrativo de Servindustriales y mercadeo" de la Universidad Libre de Bogotá (Murcia y Gutierrez, 2017).

**Estrategia del análisis de datos.**

Se utiliza dos de los programas de Microsoft office. Word y la hoja de cálculo Excel, Word facilita la transcripción de las entrevistas, donde posteriormente se vaciará la información relevante en Excel, puesto que permite crear tablas que facilitan la organización y clasificación de información indispensable que contribuya la investigación. Siendo una investigación cualitativa se realizará una tabla de base de datos de tipo Axial donde se registran las categorías y subcategorías de estudio de carácter nominal. Son 3 categorías con 2 subcategorías para cada una de las categorías. El registro de los datos se da por unidades de registro, el cual son los aportes que relacionan una misma idea (Osses et al., 2006)

**Consideraciones éticas.**

Se usará un consentimiento informado, como es establecido por la Resolución 08430 de 1993 del Ministerio de Salud. Esto con el fin de dar el manejo de la información y la investigación científica en humanos para que se garantice el bienestar, la integridad y las buenas prácticas profesionales. Por su parte, el manejo de la información y el uso de los datos según lo rige la Ley 1090 de 2006 es de carácter confidencial, establecido en el artículo 26 y 29, sobre la divulgación de materias audiovisual que atente sobre la identidad y seguridad del participante.

**Procedimiento**

Primero, se remiten los permisos a la entidad bancaria y como una de las estudiantes hace parte del banco, ella hace la invitación en nombre de todos los investigadores para participar en la aplicación del instrumento y se diligencian los consentimientos informados. Segundo, la recolección de información toma un tiempo de una semana, después de recibir la autorización para hacer 1 entrevista por día y no saturar a los participantes. Tercero, se procede a organizar la información y transcripción de los aspectos relevantes de la entrevista en Word y posteriormente se procede a llevar la información a Excel con el fin de organizar la información y hacer los

respectivos análisis de los resultados. Se analizará por unidades de registro, divididos en 3 categorías: la primera, Actividades para el desarrollo de competencias (ADC). La segunda, Programas de capacitación existente (PCE) y la última, Niveles de desarrollo (NV).

## **Capítulo 4.**

### **Resultados**

Los resultados recopilados durante el desarrollo de las entrevistas fueron organizados a través de 3 categorías enfocadas a responder los objetivos de la investigación. A su vez de cada categoría surge dos subcategorías, que ayudan a detallar los aspectos que componen las categorías. A continuación, se presentan las categorías:

Categoría 1: ADC, Actividades para el desarrollo de competencias: tipos de actividades y ejercicios que implementa la entidad financiera para el desarrollo de competencias laborales.

Subcategorías:

TM- Tiempo: periodo empleado para el desarrollo de las actividades.

TP- Tipos: características de las actividades que están respondiendo.

Categoría 2: PCE, Programas de capacitación existente: eventos que se están efectuando en la actualidad.

Subcategorías:

UD- Unidades de desarrollo: temática que están abordando y las áreas que están siendo beneficiadas.

PG- Programas de gestión: plataformas en donde se están llevando a cabo las actividades de desarrollo.

Categoría 3: NV, Niveles de desarrollo: como se están midiendo la efectividad de las actividades.

Subcategorías:

EV- Evaluación: qué tipo de parámetros se están utilizando para conocer los beneficios de las actividades.

DL- Desarrollo: percepción de los empleados sobre los beneficios que han adquiridos en el desarrollo de las actividades.

*Tabla 1. Codificación axial.*

Codificación categorías	categoría	Codificación Subcategorías	Subcategorías
ADC	Actividades para el desarrollo de competencias.	TM	Tiempo
		TP	Tipos
PCE	Programas de capacitación existente	UD	Unidades de desarrollo
		PG	Programas de gestión
ND	Niveles de desarrollo	EV	Evaluación
		DL	Desarrollo

Fuente: Elaboración propia.

*Tabla 2. Unidades de registro categoría 1.*

Codificación categorías	Codificación subcategorías	Texto relevante de la entrevista
ADC	TM	1. Hace aproximadamente unos diez meses desde el mes de febrero. 2. desde el mes de febrero hace aproximadamente diez meses, entonces desde, ese momento hemos recibido constante capacitación.
	TP	1. se realizan capacitaciones en varios aspectos. 2. capacitación de cada área, enfocados en cada cargo.

Fuente: elaboración propia.

Las categorías anteriormente propuestas, permite identificar entre los hallazgos más relevantes que las ADC se empezaron a realizar en el periodo 2020, a partir del segundo mes del año, los cuales han sido continuas, sin un cronograma fijo de capacitación, pero si desarrollándolas durante el transcurso de los meses, eso en lo que se refiere a TM. Por su parte al TP, se halla que las capacitaciones abordan diferentes temáticas del desarrollo organizacional respondiendo a diversos aspectos, áreas y cargos dentro de la entidad financiera (Véase tabla 2).

Entre ellas se tiene las UD (Véase tabla 3), principalmente, responden a temáticas del ejercicio del cargo, como la formación necesaria de los puestos de trabajo para que se realicen las tareas sin contratiempo y desarrollándose en aspectos de la normatividad y leyes, formación de los sistemas de gestión del banco, financieros, administrativos, seguridad en el trabajo, desarrollo, respondiendo e interviniendo oportunamente sobre las debilidades del banco y finalmente, en temas de la actualidad, de salud pública, protección y prevención de virus como el COVID-19.

Tabla 3. Unidades de registro, categoría 2.

Codificación categorías	Codificación subcategorías	Texto relevante de la entrevista
PCE	UD	<p>1. existen actualizaciones legislativas o que se ven ciertas falencias, siempre están en constante capacitación de hacerla apta y en la parte de sistema.</p> <p>2. Covid, tanto la prevención, como la parte de bioseguridad, tanto en la empresa, como en todos los ámbitos, personales, la parte de seguridad informática, en la parte de bienestar dentro del banco y ya</p> <p>3. en actualización y capacitación para los empleados al tema administrativo, financiero, bienestar, desarrollo todo seguridad en el trabajo.</p> <p>4. reforzar como tal el tema que está en falencia o que haya también alguna actualización en cuanto a la superintendencia financiera, alguna ley legislativa algo que afecte como tal, el proceso y el desarrollo.</p> <p>5. pues cada capacitación se desarrolla realmente a través, de acuerdo, perdón, a la necesidad del cargo.</p>
	PG	<p>1. por Falanet, la internet del banco, se realizan capacitaciones.</p> <p>2. todo está en la plataforma y pues de acuerdo a la capacitación nos envían adicional información a través del correo.</p>

Fuente: elaboración propia.

El desarrollo de las actividades de capacitación y formación de la empresa se hace mediante los programas de uso institucional, Falanet. En ella se encuentra los cursos, capacitaciones y talleres que son necesarios para realizar las tareas sin mayores contratiempos. Apoyándose del correo electrónico como canal de apoyo y gestión de la información. El uso de estas plataformas con las UD facilita que sean diversas las capacitaciones. Así como, la capacidad de la empresa para que todo el personal las use y se pueda aprovechar los tiempos de los empleados, sin interrumpir las actividades y desempeño laboral.

*Tabla 4. Unidades de registro, categoría 3.*

Codificación categorías	Codificación subcategorías	Texto relevante de la entrevista
		1. eso se verifica dentro del mismo curso de capacitación, o sea se hacen unas evaluaciones, si las persona pues no cumple con los conocimientos, no cumple las pruebas, no las aprueba, se repiten hasta que se cumplan.
	EV	2. instrumentos utilizados básicamente está en Falanet, que es donde se registra cada capacitación, a desarrollar y de acuerdo al resultado que cada uno tenga de dicha capacitación pues esta se aprueba o simplemente repite la misma, adicional a ello, pues, también hay personal encargado directamente de la verificación de las capacitaciones de que cada uno haya cumplido con dicha capacitación.
ND		1. si están correspondiendo al desempeño, pues que de las labores que uno cumple dentro del banco, otras no tanto, otras si, son como muy generalizadas porque por pertenecer al banco uno tiene que estar capacitada así no, no las implemente.
	DL	2. logrado de desarrollar la parte de Sarlasf que es seguridad para el fraude, el conocimiento sobre el lavado de dineros, aparte de impuestos bancarios toda esta parte si como que le emplea el conocimiento. 3. he reforzado mucho conocimiento sobre todo en el tema de servicio, en tema de, de la capacidad para adaptación, sobretodo, en este momento de pandemia, todo el tema de seguridad y salud en el trabajo. 4. conocimientos financieros, como les dije programas Sarlaft, programas de fraudes, programas de robo, programas de que corresponde como tal al tema financiero, adicional a ello pues claramente he habido o he logrado desarrollar más la comunicación eficaz entonces son como de las habilidades que más identifico.

Fuente: Elaboración propia.

La categoría ND se centra en EV y DL. EV, distingue que la misma plataforma donde se realizan las actividades se encargan de la evaluación y retroalimentación donde se mide la



capacidad de adquisición de conocimiento de los empleados a los temas específicos abordados durante la capacitación y en caso de que los resultados sean deficientes, la misma plataforma sugerirá la repetición de la capacitación para garantizar la apropiación de los temas tratados.

Como se puede ver en la tabla 4. Los empleados en la categoría DL afirman que este tipo de actividades enriquece los conocimientos, los cuales son necesarios para la ejecución de sus actividades diarias. A parte, que fortalece el componente cognitivo e intelectual del personal, permite mejorar habilidades de comunicación, aprendizaje rápido y atención al detalle.

### **Discusión.**

Esta investigación va de la mano con lo expuesto por Alles (2019) y Benavides et al. (2019) acerca de las distinciones del manejo del personal iniciado por RRHH y la implementación de estrategias que potencian las competencias en el marco del desarrollo.

Por su parte, Vizcaíno et al. (2016) apoya que la administración de la gestión humana se hace respondiendo a una serie de elementos propios de la organización, como la visión, lo objetivo y las tareas. Si bien, es cierto y concuerda con los resultados encontrados, el eje central de los programas de gestión responde principalmente a las tareas y a las debilidades que se estén generando, ya sea en un puesto de trabajo, en el diseño del cargo o incluso en el ambiente laboral, en definitiva, responde de manera próxima a las tareas diarias que a los otros dos elementos.

En el aspecto de la evaluación se plantea que su naturaleza sistemática se basa en el desempeño de los trabajadores al finalizar la formación, esto tiene como fin dar cuenta, que están

siendo efectivos los programas y es necesario tener que adquirir los conocimientos para mejorar el desempeño del trabajador (Alles, 2015). De no ser así, no es posible asegurar de que se está respondiendo a los objetivos del programa y que incluso será contraproducente, para las mejoras de la calidad a través del desarrollo de habilidad cuando la capacitación es efectiva (Parra & Rodriguez, 2015; Vizcaino et al., 2016)

Los niveles de desarrollo de competencias impulsados en el programa a modo explicativo, la gestión de los procesos de los RRHH se transcribe en mejoras cognitivas, puesto que se fortalece las destrezas y habilidades para mejorar el desempeño en el lugar de trabajo, por ello, la importación de los procesos de formación, mediante capacitaciones mejoraran la cualidades y aptitudes del individuo, resultando en mejoras competitivas que contribuyen a la eficiencia y productividad laboral (Correa, 2019).

Las capacitaciones han de responder en la planeación a los objetivos propuesto en los planes estratégicos (Vizcaino et al, 2016), si bien, es lo ideal, en la realidad, es evidente que la toma de decisiones es emergente. Es posible trazar dentro de la empresa un esquema de trabajo, pero este, responde enfáticamente en las necesidades que surgen en la empresa cuando se ejecutan las actividades del puesto de trabajo y que se coordinan en conjunto con los empleados y la demanda del sector (Peterson et al, 2016; Athar & Maqbool, 2015). Se hace evidente cuando asisten a talleres de formación de actualización y de normas legislativas de los bancos.

Los aspectos de los niveles de desarrollo que se impulsan en la empresa son diversos y multidisciplinarios, fortaleciendo el capital humano a través de la construcción de nuevos modelos de gestión, como la comunicación, la toma de decisiones, el liderazgo y la proactividad en todos los niveles (Cotame et al., 2020; Hafeez & Akbar, 2015).

La capacitación robustece el apoyo y relaciones interpersonales para aumentar la productividad. La adquisición y desarrollo de habilidades formativas tienen como objetivo

satisfacer las necesidades cognitivas derivadas de los requisitos de desempeño laboral (Merzthal et al., 2017; Salgado et al., 2017).

### **Conclusiones.**

En síntesis, es posible afirmar que la política de capacitación en el desarrollo de las habilidades en los empleados del Departamento de Selección del Personal de la sucursal del Banco Falabella de la ciudad de Bogotá tiene un impacto positivo, porque no solo desarrolla las habilidades, sino también, propicia espacios idóneos, con fundamentos cognitivos que dinamizan las aptitudes de los colaboradores en su ambiente de trabajo.

En el caso del Banco Falabella, como es continua y diversa las capacitaciones fortalece una red de apoyo para los colaboradores, lo cual mejora el desarrollo de las actividades de trabajo y el flujo de información, mejorando la toma de decisiones asertivas en todos los niveles y la resolución de problemas de los desafíos organizacionales.

### **Limitaciones.**

Dentro de las limitaciones presentadas en el proyecto se presentaron deficiencias en el desarrollo de las entrevistas, el banco no permitió que se aplicará el instrumento en las instalaciones del lugar, sino por llamada telefónica, por normas de bio-seguridad donde no se dispuso del tiempo suficiente para desarrollar las habilidades, rapport, en la entrevista. De igual, es posible afirmar que a lo que refiere al desarrollo de los resultados, una de las participantes no tenía tanto tiempo trabajando en la empresa y no estaba familiarizada a profundidad con los cronogramas de actividades de capacitación y desarrollo, sin embargo, su experiencia como beneficiara del programa de capacitación permitió analizar los resultados desde otro punto de vista.

### **Recomendaciones.**

La recomendación que se brinda para la problemática estudiada es el fomento y educación a las organizaciones sobre la implementación efectiva del programa de capacitación, puesto que robustece el desarrollo del capital humano dando resultados positivos, no solo en el personal, sino en la eficiencia de la organización, al percibir mejora en sus habilidades.

**Producto multimedia:**

**El enlace multimedia de la entrega es:**

[https://www.youtube.com/watch?v=Hv2v1Sw8GKY&feature=youtu.be&ab\\_channel=PaolaCort%C3%A1zar](https://www.youtube.com/watch?v=Hv2v1Sw8GKY&feature=youtu.be&ab_channel=PaolaCort%C3%A1zar)

**Referencias**

- Agudelo, B. (2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. *Entramado*, 15 (1), 116-137. <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v15n1/1900-3803-entra-15-01-116.pdf>
- Alles, M. (2009). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Alles, M. (2015). *La gestión de recursos humanos por competencias*. Granica. [http://metabase.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2100/415\\_05.pdf?sequence=1](http://metabase.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2100/415_05.pdf?sequence=1)
- Athar, R., & Maqbool, F. (2015). Impact of Training on Employee Performance (Banking Sector Karachi). *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*. 17 (11), 58-67. <http://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol17-issue11/Version-1/J0171115867.pdf>
- Benavides, M., Gómez, C., Orozco, E., Riveros, F., Tibaiduza, I., & Velandia, A. (2016). *Implementación de un modelo de gestión por competencias basado en la teoría de Martha*

- Alles para Colvapor Sas* (Tesis de especialización). Universidad Piloto de Colombia, Bogotá, Colombia. <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00003425.pdf>
- Bermúdez, L. (2015). Capacitación: una herramienta de fortalecimiento de las PYMES. *InterSedes: Revista de las Sedes Regionales*, 16, (33), 1-25.  
<https://www.redalyc.org/pdf/666/66638602001.pdf>
- Cardona, A. (26 de octubre de 2018). En 10 años, 77% de empleos requerirá de las competencias y habilidades digitales. *Diario La República*. <https://www.larepublica.co/empresas/en-10-anos-77-de-empleos-requerira-de-las-competencias-y-habilidades-digitales-2786535>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento Humano*. México, D.F.: McGraw Hill
- Correa, S. (2019). Incidencia de la gestión por competencias en el crecimiento empresarial. *Innova Research Journal*, 2 (1), 88-98.  
<http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/76/249>
- Cotame, A., Rodríguez, D., Arias, G., Figueroa, J., & Ávila, L. (2020). *Como la Implementación del Modelo De Gestión por Competencias Basado en la teoría de Martha Alles Beneficia el Proceso del Cambio Generacional de la Fuerza Laboral en el Centro Médico Integral V.S.* Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano, Bogotá, Colombia.  
<http://repository.poligran.edu.co/handle/10823/2049>
- Hafeez, U., & Akbar, W. (2015). Impact of Training on Employees Performance. *Business Management and Strategy*, 6 (1), 49-64.  
[https://www.researchgate.net/profile/Waqar\\_Akbar/publication/281536450\\_Impact\\_of\\_Training\\_on\\_Employees\\_Performance\\_Evidence\\_from\\_Pharmaceutical\\_Companies\\_in\\_Karachi\\_Pakistan/links/5681fdc508ae1975838f9994/Impact-of-Training-on-Employees-Performance-Evidence-from-Pharmaceutical-Companies-in-Karachi-Pakistan.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Waqar_Akbar/publication/281536450_Impact_of_Training_on_Employees_Performance_Evidence_from_Pharmaceutical_Companies_in_Karachi_Pakistan/links/5681fdc508ae1975838f9994/Impact-of-Training-on-Employees-Performance-Evidence-from-Pharmaceutical-Companies-in-Karachi-Pakistan.pdf)

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*.

McGrawHill.

López, E. (2016). En torno al concepto de competencia: un análisis de fuentes. *Profesorado*.

*Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 20 (1), 311-322.

<https://www.redalyc.org/pdf/567/56745576016.pdf>

Martínez, M. A.; Palos, G. C. & Vargas-Hernández, J. G. (2017). Entrenamiento, capacitación y

financiamiento con crecimiento sostenido en las pequeñas empresas del sector industrial en

San Luis Potosí. *Revista EAN*, 82, 91-118. <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1650>

Mejía, A., Mendieta, C., & Bravo, M. (2015). Estrategias de innovación y capital social en la

pequeña y mediana empresa. *Ingeniería Industrial*, 36 (3), 286-296.

<http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v36n3/rii06315.pdf>

Merzthal, J., Wakabayashi, J., & Talledo, H. (2017). Capital Humano y Generación de Valor en

la Empresa. *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la*

*Tecnología*, 5 (1), 58-76. [https://rio.upo.es/xmlui/bitstream/handle/10433/4865/2792-8637-1-](https://rio.upo.es/xmlui/bitstream/handle/10433/4865/2792-8637-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

[PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://rio.upo.es/xmlui/bitstream/handle/10433/4865/2792-8637-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ministerio de Educación Superior. (2020). *Resumen Datos de Información de la Educación para*

*el Trabajo y el Desarrollo Humano*. <http://aprende.colombiaaprende.edu.co/es/etdh/92405>

Ministerio de Salud. (2020). *Competencias laborales*.

<https://www.minsalud.gov.co/salud/Paginas/COMPETENCIASLABORALES.aspx>

Miranda, A., Hernández, M., & Hernández, E. (2015). El desarrollo profesional: una categoría

necesaria al hablar de calidad de la formación y la introducción de resultados *Revista Cubana*

*de Ciencias Informáticas*, (9), 104-121. <https://www.redalyc.org/pdf/3783/378343680009.pdf>

- Murcia, S., & Gutiérrez, P. (2017). *Medición del impacto de la capacitación al personal administrativo de Servindustriales y mercadeo* (Tesis de grado). Universidad Libre de Bogotá, Bogotá, Colombia
- Normas ISO. (2020). *Sistemas de Gestión Normalizada*. <https://www.isotools.com.co/normas/>
- Osses, S., Sánchez, I., & Ibáñez, F. (2006). Investigación cualitativa en educación: hacia la generación de teoría a través del proceso analítico. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 32(1), 119-133. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052006000100007>
- Parra, C., & Rodríguez, F. (2015). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones. *Rev.investig.desarro.innov*, 6(2), 131-143.  
<http://dx.doi.org/10.19053/20278306.4602>
- Petersen, I., Kruss, G., McGrath, S., & Gastrow, M. (2016). “Bridging skills demand and supply in South Africa: The role of public and private intermediaries”. *Development Southern Africa*, 33 (3), 407-423.  
<http://web.a.ebscohost.com/loginbiblio.poligran.edu.co:2048/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=f3234b38-231f-4812-9764-e74dae611361%40sessionmgr4007>
- Petyuh, V., Schetinina, L., & Zinchenko, O. (2017). The professional personnel development provision as a component of the decent work concept. *Економіка промисловості -Economy of Industry*, 4 (80), 97-108.  
<http://web.a.ebscohost.com/loginbiblio.poligran.edu.co:2048/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=60dc5d84-a091-4acc-bb38-0258dea33786%40sessionmgr4008>
- Pidello, M., & Pozzo, M. (2015). Las competencias: apuntes para su representación. *Revista Iberoamericana de Psicología: Ciencia y Tecnología*, 8(1), 41 – 49.

Presidente de la República Colombiana. (26 de mayo de 2015). Art. 2.2.1.2.3.2 [Título 3].

*DECRETO 1072 DE 2015.*

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

Salgado, M., Gómez, O., & Dargen, J. (2017). Niveles para la capacitación en una organización.

*Ingeniería Industrial*, 38 (2), 154-160. <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v38n2/rii040217.pdf>

Szilárd, S., Benedek, A., & Ionel-Cioca. (2018). Soft Skills Development Needs and Methods in

Micro-Companies of ICT Sector. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, (238), 94-103.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042818300120>

Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. Espoch.

<http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17->

[222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf](http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf)

Vizcaíno, G., Martes, L., Fontalvo, W., & Simancas, R. (2016). Gestión del talento humano por competencias para el desarrollo de capacidades dinámicas, un acercamiento para el diseño de sistemas de gestión. *Ad-Gnosis*, 5(5), 13-35.

<http://publicaciones.americana.edu.co/index.php/adgnosis/article/view/200/218>



**Anexo 1. Consentimiento Informado**  
**Práctica II – Comportamiento organizacional**

Nombres de los/as practicantes: Carol Argenis Escobar Pedraza , Cindy Johana Gomez Giraldo, Ginna Paola Cortázar Torres, Jamid Obregón Pineda, Yenny Faysuri Bustos Conde

Consideraciones antes de firmar el consentimiento:

Dentro de las normas deontológicas y bioéticas para el ejercicio de la profesión de psicología estipuladas en Colombia en la ley 1090 de 2006, se encuentra el cumplimiento del artículo 25, el cual estipula que cuando se trata de menores de edad que no pueden dar su consentimiento informado, la información se entregará a los padres, tutor o persona encargada para recibir la misma.

La información busca comunicar oportunamente al padre o tutor las actividades y/o acciones que se realizarán durante la intervención de la Práctica II – Organizacional, solicitando su consentimiento anticipadamente para el desarrollo del proyecto denominado Impacto de la política de capacitación en el desarrollo de las habilidades en los empleados de la sucursal de un banco., cuyo objetivo es Analizar el impacto de la política de capacitación en el desarrollo de las habilidades en los empleados del Departamento de Selección del Personal de la sucursal del Banco Falabella.

Por tanto, con el presente documento escrito busca informar a usted acerca del proceso investigativo del que usted acompañará, por lo cual solicitamos diligenciar de su puño y letra los espacios en blanco.

Logro reconocer el ejercicio autónomo que me permite ser parte del proyecto de investigación, actuando consecuentemente de forma libre y voluntaria; de igual manera puedo decidir cuándo retirarme u oponerme al ejercicio académico que se lleva a cabo por parte del grupo de estudiantes practicantes, sin necesidad de justificación alguna y sin inconvenientes personales y/o legales que vinculen mi nombre.

Comprendo y acepto que durante el proceso de investigación pueden aparecer circunstancias imprevisibles o inesperadas, que puedan requerir una extensión de la investigación original o la realización de otro elemento investigativo no mencionado anteriormente.

Doy mi consentimiento a los estudiantes practicantes del programa de Psicología de la Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano para que realicen los procedimientos adicionales que juzguen necesarios.

Yo \_\_\_\_\_, con c.c. \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_; al firmar este formulario reconozco que los he leído o que me ha sido leído y explicado y que comprendo perfectamente su contenido. Se me han dado amplias oportunidades de formular preguntas y que todas las preguntas que he formulado han sido respondidas o explicadas en forma satisfactoria. Entiendo que las entrevistas, talleres, ejercicios, entre otros, pueden ser grabados en video o en audio o registrados fotográficamente. Acepto que se haga uso de citas textuales de forma anónima. Si el participante es menor de edad, como padre, madre o representante legal, autorizo la participación de mi hijo, hija o representado. Todos los espacios en blanco o frases por completar han sido llenados y todos los puntos en los que no estoy de acuerdo han sido marcados antes de firmar este consentimiento.

Nombre del Participante: \_\_\_\_\_

Documento de identificación: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

## **Anexo 2. Guion de preguntas, entrevista semi-estructurada**

Buen día, somos estudiantes del programa de Psicología del Politécnico Grancolombiano y se está realizando una investigación descriptiva acerca del impacto de la política de capacitación en el desarrollo de las habilidades en los empleados de la sucursal de un banco.

Es para nosotros, importante conocer su opinión acerca del programa de capacitación para el desarrollo de habilidades propuesta por la empresa.

A continuación, por favor responder las siguientes preguntas lo más sincero posible que contribuirán al desarrollo de la investigación.

1. ¿Hace cuánto Banco Falabella realiza programas de capacitación y entrenamiento?
2. ¿Desarrollan planes de entrenamiento al personal administrativo?
3. ¿En qué momento es necesario para Banco Falabella implementar los programas de capacitación y entrenamiento al personal administrativo?
4. ¿Cuáles son los programas de entrenamiento y capacitación que se han realizado hasta hoy?
5. ¿El entrenamiento y la capacitación que recibe el personal está acorde con el desempeño de las actividades y funciones que correspondan a los cargos del personal administrativo?
6. ¿Qué instrumentos se aplican para la verificación de los resultados del entrenamiento y capacitación?
7. ¿Qué tipo de habilidades identifica que ha logrado desarrollar por medio de las capacitaciones recibida?

### **Anexo 3. Consentimiento Informado diligenciado Práctica II – Comportamiento organizacional**

Nombres de los/as practicantes: Carol Argenis Escobar Pedraza , Cindy Johana Gomez Giraldo, Ginna Paola Cortázar Torres, Jamid Obregón Pineda, Yenny Faysuri Bustos Conde

Consideraciones antes de firmar el consentimiento:

Dentro de las normas deontológicas y bioéticas para el ejercicio de la profesión de psicología estipuladas en Colombia en la ley 1090 de 2006, se encuentra el cumplimiento del artículo 25, el cual estipula que cuando se trata de menores de edad que no pueden dar su consentimiento informado, la información se entregará a los padres, tutor o persona encargada para recibir la misma.

La información busca comunicar oportunamente al padre o tutor las actividades y/o acciones que se realizarán durante la intervención de la Práctica II – Organizacional, solicitando su consentimiento anticipadamente para el desarrollo del proyecto denominado Impacto de la política de capacitación en el desarrollo de las habilidades en los empleados de la sucursal de un banco., cuyo objetivo es Analizar el impacto de la política de capacitación en el desarrollo de las habilidades en los empleados del Departamento de Selección del Personal de la sucursal del Banco Falabella.

Por tanto, con el presente documento escrito busca informar a usted acerca del proceso investigativo del que usted acompañará, por lo cual solicitamos diligenciar de su puño y letra los espacios en blanco.

Logro reconocer el ejercicio autónomo que me permite ser parte del proyecto de investigación, actuando consecuentemente de forma libre y voluntaria; de igual manera puedo decidir cuándo retirarme u oponerme al ejercicio académico que se lleva a cabo por parte del grupo de estudiantes practicantes, sin necesidad de justificación alguna y sin inconvenientes personales y/o legales que vinculen mi nombre.

Comprendo y acepto que durante el proceso de investigación pueden aparecer circunstancias imprevisibles o inesperadas, que puedan requerir una extensión de la investigación original o la realización de otro elemento investigativo no mencionado anteriormente.

Doy mi consentimiento a los estudiantes practicantes del programa de Psicología de la Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano para que realicen los procedimientos adicionales que juzguen necesarios.

Yo \_\_\_\_\_, con c.c. \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_; al firmar este formulario reconozco que los he leído o que me ha sido leído y explicado y que comprendo perfectamente su contenido. Se me han dado amplias oportunidades de formular preguntas y que todas las preguntas que he formulado han sido respondidas o explicadas en forma satisfactoria. Entiendo que las entrevistas, talleres, ejercicios, entre otros, pueden ser grabados en video o en audio o registrados fotográficamente. Acepto que se haga uso de citas textuales de forma anónima. Si el participante es menor de edad, como padre, madre o representante legal, autorizo la participación de mi hijo, hija o representado. Todos los espacios en blanco o frases por completar han sido llenados y todos los puntos en los que no estoy de acuerdo han sido marcados antes de firmar este consentimiento.

Paola Cortázar

Firma:

Fecha: noviembre 22 de 2020

#### **Anexo 4. Consentimiento Informado diligenciado**

##### **Práctica II – Comportamiento organizacional**

Nombres de los/as practicantes: Carol Argenis Escobar Pedraza , Cindy Johana Gomez Giraldo, Ginna Paola Cortázar Torres, Jamid Obregón Pineda, Yenny Faysuri Bustos Conde

Consideraciones antes de firmar el consentimiento:

Dentro de las normas deontológicas y bioéticas para el ejercicio de la profesión de psicología estipuladas en Colombia en la ley 1090 de 2006, se encuentra el cumplimiento del artículo 25, el cual estipula que cuando se trata de menores de edad que no pueden dar su consentimiento informado, la información se entregará a los padres, tutor o persona encargada para recibir la misma.

La información busca comunicar oportunamente al padre o tutor las actividades y/o acciones que se realizarán durante la intervención de la Práctica II – Organizacional, solicitando su consentimiento anticipadamente para el desarrollo del proyecto denominado Impacto de la política de capacitación en el desarrollo de las habilidades en los empleados de la sucursal de un banco., cuyo objetivo es Analizar el impacto de la política de capacitación en el desarrollo de las habilidades en los empleados del Departamento de Selección del Personal de la sucursal del Banco Falabella.

Por tanto, con el presente documento escrito busca informar a usted acerca del proceso investigativo del que usted acompañará, por lo cual solicitamos diligenciar de su puño y letra los espacios en blanco.

Logro reconocer el ejercicio autónomo que me permite ser parte del proyecto de investigación, actuando consecuentemente de forma libre y voluntaria; de igual manera puedo decidir cuándo retirarme u oponerme al ejercicio académico que se lleva a cabo por parte del grupo de estudiantes practicantes, sin necesidad de justificación alguna y sin inconvenientes personales y/o legales que vinculen mi nombre.

Comprendo y acepto que durante el proceso de investigación pueden aparecer circunstancias imprevisibles o inesperadas, que puedan requerir una extensión de la investigación original o la realización de otro elemento investigativo no mencionado anteriormente.

Doy mi consentimiento a los estudiantes practicantes del programa de Psicología de la Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano para que realicen los procedimientos adicionales que juzguen necesarios.

Yo \_\_\_\_\_, con c.c. \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_; al firmar este formulario reconozco que los he leído o que me ha sido leído y explicado y que comprendo perfectamente su contenido. Se me han dado amplias oportunidades de formular preguntas y que todas las preguntas que he formulado han sido respondidas o explicadas en forma satisfactoria. Entiendo que las entrevistas, talleres, ejercicios, entre otros, pueden ser grabados en video o en audio o registrados fotográficamente. Acepto que se haga uso de citas textuales de forma anónima. Si el participante es menor de edad, como padre, madre o representante legal, autorizo la participación de mi hijo, hija o representado. Todos los espacios en blanco o frases por completar han sido llenados y todos los puntos en los que no estoy de acuerdo han sido marcados antes de firmar este consentimiento.

Firma:

A rectangular image showing a handwritten signature in black ink on a light-colored background. The signature is written in a cursive style and appears to read "Lully Paredes".

Fecha: noviembre 22 de 2020

### Anexo 5. Entrevista 1

Entrevistador: Jamid Obregón.

Entrevistado: Paola Cortázar

Departamento: Recursos humanos

Codificación:

Jamid Obregón	E
Paola Cortázar	P1

E: Buenos días, mi nombre es Jamid Obregón, soy estudiantes de psicología de la Institución Politécnico Grancolombiano, hablo en representación de todos mis compañeros de investigación y de antemano le damos agradecimiento por sus valiosos comentarios y tiempo. En primer lugar, ¿Hace cuánto el banco Falabella realiza programas de capacitación y entrenamiento?

P1: (¡eh!) (Pausa) Hace aproximadamente unos diez meses desde el mes de febrero.

E: ¿desarrollan planes de entrenamiento al personal administrativo?

P1: si, constantemente, (¡ehh!) por Falanet, la internet del banco, se realizan capacitaciones (¡eh!) (Pausa) en varios aspectos.

E: ¿En qué momento es necesario para Banco Falabella implementar los programas de capacitación y entrenamiento al personal administrativo?

P1: en el momento en el que(¡eh!) existen actualizaciones (¡eh!) legislativas o que se ven ciertas falencias, (¡eh!) siempre están en constante capacitación de hacerla apta y (Pausa) en la parte de sistema.

E: ¿Cuáles son los programas de entrenamiento y capacitación que se han realizado hasta hoy?

P1: bastantes (¡eh!) como él (¡mmm!) (Pausa) sobre el Covid, (¡eh!) tanto la prevención, como, (¡eh!) la parte de bioseguridad, tanto en la empresa, como en todos los ámbitos, (¡eh!)



personales, (¡mmm!) (Pausa) la parte de seguridad informática, en la parte (¡eh!) de bienestar dentro del banco y ya (Pausa)

E: ¿El entrenamiento y la capacitación que recibe el personal está acorde con el desempeño de las actividades y funciones que correspondan a los cargos del personal administrativo?

P1: mucho, si (¡eh!) (Pausa) la pregunta 5, si están correspondiendo al desempeño, pues que de las labores que uno cumple dentro del banco, otras no tanto, otras si, son como muy generalizadas porque por pertenecer al banco uno tiene que estar capacitada así no, no las implemente.

E: ¿Qué instrumentos se aplican para la verificación de los resultados del entrenamiento y capacitación?

P1: eso se verifica (Pausa) (¡mmm!) dentro, dentro del, del (sostiene la vocal) mismo curso de capacitación, o sea se hacen unas evaluaciones, si las persona pues no cumple con los conocimientos, no cumple las pruebas, no las aprueba, (¡eh!), se repiten hasta que se cumplan, hay fechas límites para presentarlas y siempre, o sea son de completa obligatoriedad.

E: ¿Qué tipo de habilidades identifica que ha logrado desarrollar por medio de las capacitaciones recibida?

P1: (¡eh!) (Pausa) sobretodo he (¡eh!) (Pausa) logrado de desarrollar la parte (¡eh!) de (Sostiene la vocal) (Pausa) Sarlasf (Pausa) que es seguridad para el fraude; (¡eh!) (Pausa) no la aplico yo, pero, pero si me ha servido el conocimiento sobre el lavado de dineros, aparte de impuestos bancarios toda esta parte si como que le emplea el conocimiento.

E: ¿Desea agregar algo más?

P1: no.

E: Gracias por su colaboración.

## Anexo 6. Entrevista 2

Entrevistador: Jamid Obregón.

Entrevistado: Zully Guevara

Departamento: Recursos humanos

Codificación:

Jamid Obregón	E
Zully Guevara	P2

E: Buenos días, mi nombre es Jamid Obregón, soy estudiante de psicología de la Institución Politécnico Gran Colombiano, hablo en representación de todos mis compañeros de investigación y de antemano le damos agradecimiento por sus valiosos comentarios y tiempo. En primer lugar, ¿Hace cuánto el banco Falabella realiza programas de capacitación y entrenamiento

P2: bueno, (¡eh!) (Pausa) desde cuando yo estoy, desde el mes de febrero hace aproximadamente diez meses, entonces desde, ese momento hemos recibido constante capacitación en cada área, de cada área, perdón y sobretodo enfocados en (¡eh!) (Pausa) en cada cargo.

E: ¿Desarrollan planes de entrenamiento al personal administrativo?

P2: si, (¡eh!) El banco esta como les informe, en constante (¡eh!) (Pausa) en actualización y capacitación para los empleados (¡eh!) (Pausa) a través de su propia plataforma que es Falanet entonces todo lo que es con respecto al tema administrativo, financiero y demás (Pausa) (¡eh!) (Pausa) bienestar, desarrollo todo seguridad en el trabajo todo está en la plataforma y pues de acuerdo a la capacitación nos envían adicional información a través del correo y pues claramente en nuestro usuario están cargadas las diferentes capacitaciones.

E: la pregunta tres: ¿En qué momento es necesario para Banco Falabella implementar los programas de capacitación y entrenamiento al personal administrativo?

P2: bueno, (¡eh!) (Pausa) considero que en (¡eh!) (Pausa) el momento necesario que el banco considere implementar una capacitación (¡eh!) (Pausa) creo que es cuando encuentra una falencia en alguna de las áreas (¡eh!) (Pausa) reforzar como tal el tema que está en falencia o que haya también alguna actualización en cuanto (¡Ahmmm!) a la superintendencia financiera, alguna ley legislativa (¡eh!) (Pausa) algo que afecte como tal, el proceso y el desarrollo, eh pues, como tal del banco, pero siempre, (¡eh!). estamos actualizados (¡eh!) (Pausa) de acuerdo, pues a las necesidades que tienen el banco.

E: la pregunta cuatro: ¿Cuáles son los programas de entrenamiento y capacitación que se han realizado hasta hoy?

P2: Bueno, (¡eh!) (Pausa) son varios, si, en tema, tema, en nuestro caso: temas selección, tema (Pausa) de reclutamiento, temas de pruebas, temas financieros, todo el tema de SARLAFT , (¡eh!) (Pausa) que corresponde a todo el tema financiero, (¡eh!) (Pausa) y sobretodo pues ahorita, (¡eh!) pues teniendo en cuenta que, que pasamos o atravesamos por una pandemia hay mucha capacitación sobre la información preliminar del COVID19 control, prevención, seguridad y salud en el trabajo y pues (¡eh!) (Pausa) claramente de acuerdo al cargo y las demás áreas, (¡eh!) (Pausa) se realiza la capacitación (¡eh!) (Pausa) de acuerdo a la necesidad.

E: ¿El entrenamiento y la capacitación que recibe el personal está acorde con el desempeño de las actividades y funciones que correspondan a los cargos del personal administrativo?

P2: si, como les informe (¡eh!) (Pausa) pues cada capacitación se desarrolla realmente (¡eh!) (Pausa) a través, de acuerdo, perdón, a la necesidad del cargo, ¿sí?, entonces no sé si es tema financiero pues si es servicio al cliente, si es tema selección pues entonces vemos capacitación de selección, de reclutamiento, de acuerdo al área y al cargo, pues (Pausa) se realiza como tal las

capacitaciones; ahora bien, también para el banco es importante que todo el personal independientemente de que sea administrativo o financiero, (¡eh!) (Pausa) todo debemos tener conocimientos básicos sobre el banco (¡eh!) (Pausa) en el tema de SARLAFT, de fraude, seguridad en la información y demás, pues es una información básica que todos la debemos conocer entonces es una información como general para todos.

E: ¿Qué instrumentos se aplican para la verificación de los resultados del entrenamiento y capacitación?

P2: (¡eh!) (Pausa), bueno (¡eh!) (Pausa) instrumentos utilizados básicamente está en Falanet, (¡eh!) que es donde se registra cada capacitación, (¡eh!) (Pausa) a desarrollar y de acuerdo al resultado que cada uno tenga de dicha capacitación pues esta se aprueba o simplemente repite la misma, adicional a ello, pues, también hay personal encargado directamente de la verificación de (¡eh!) (Pausa) de las capacitaciones de que cada uno haya cumplido con dicha capacitación, dicho curso y demás entonces, entonces (¡eh!) (Pausa) (¡eh!) (Pausa) pues claramente, claramente, claramente, (¡eh!) (Pausa) (¡eh!) (Pausa) nos, nos e informa a través de correo electrónico, pues, si estamos pendiente de alguno o no.

E: ¿Qué tipo de habilidades identifica que ha logrado desarrollar por medio de las capacitaciones recibida?

P2: bueno, considero que he reforzado mucho conocimiento sobre todo en el tema de servicio, en tema de, de la capacidad para adaptación, sobretodo, en este momento de pandemia, (¡eh!) (Pausa) todo el tema de seguridad y salud en el trabajo, es algo que se he reforzado mucho y pues conocimientos financieros, como les dije programas Sarlaft, programas de fraudes, programas de robo, programas de que corresponde como tal al tema financiero, adicional a ello pues claramente he habido o he logrado (¡eh!) (Pausa) desarrollar más (¡eh!) (Pausa) la comunicación eficaz entonces son como de las habilidades que más identifiqué, pero (¡eh!) (Pausa) creo (¡eh!)

(Pausa) que el banco siempre da lo mejor para que todo su personal este actualizado en todos lugares. Les agradezco mucho, que estén muy bien.