



UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER  
DIVISIÓN BIBLIOTECA EDUARDO COTE LAMUS



RESUMEN TRABAJO DE GRADO

AUTOR(ES):

NOMBRE(S): OSCAR ANDRÉS

APELLIDO(S): RIVERA PÉREZ

FACULTAD: FACULTAD DE INGENIERIAS

PLAN DE ESTUDIOS: INGENIERÍA INDUSTRIAL

DIRECTOR:

NOMBRE(S): CLAUDIA PATRICIA

APELLIDO(S): BAEZ ARARAT

TÍTULO DEL TRABAJO (TESIS):

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN POR  
COMPETENCIAS ORIENTADO A FORMAR “TALENTO HUMANO EXPERTO”  
PARA LA EMPRESA OUTSOURCING S.A. EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ

RESUMEN

Este proyecto se llevó a cabo a través del diseño de un programa de capacitación por competencias para la empresa Outsourcing S.A., a través de la identificación de las necesidades de formación, detectadas de resultados de Clima Organizacional y Evaluación de desempeño, enfocado en el cierre de brechas por competencias, para los cinco niveles de la compañía, y que va desde la revisión del proceso actual de capacitación manejado y la actualización e implementación de diferentes formatos y procedimientos para su ejecución.

PALABRAS CLAVE: MÁXIMO

Capacitación, competencia, brechas, desempeño, clima organizacional.

CARACTERISTICAS:

PÁGINAS: 195 PLANOS: - ILUSTRACIONES: 19 CD ROOM: 1

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN  
POR COMPETENCIAS ORIENTADO A FORMAR “TALENTO HUMANO EXPERTO”  
PARA LA EMPRESA OUTSOURCING S.A. EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ

OSCAR ANDRÉS RIVERA PÉREZ

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
CÚCUTA  
2015

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN  
POR COMPETENCIAS ORIENTADO A FORMAR “TALENTO HUMANO EXPERTO”  
PARA LA EMPRESA OUTSOURCING S.A. EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ

OSCAR ANDRÉS RIVERA PÉREZ

Código 1190927

Avance del proyecto presentado como requisito para optar al título de  
Ingeniero Industrial

Directora

CLAUDIA PATRICIA BAEZ ARARAT

Administrador de empresas

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER

FACULTAD DE INGENIERÍA

PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

CÚCUTA

2015



## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE UN TRABAJO DE GRADO

FECHA: Cúcuta, Agosto 06 del 2015

HORA: 11:00 a.m.

LUGAR: CREAD SALA 3

PLAN DE ESTUDIOS: INGENIERIA INDUSTRIAL

**Título de la Tesis:** "DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION POR COMPETENCIAS ORIENTADO A FORMAR "TALENTO HUMANO EXPERTO" PARA LA EMPRESA OUTSOURCING S.A EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ."

Jurados: Admón. **JOSUE MARQUEZ PEREZ**  
C.P. **WILMAR DURAN DIAZ**  
Lic. **ANA MILENA GÓMEZ SOTO**

Director: CLAUDIA PATRICIA BAEZ ARARAT

Nombre del estudiante

Código

Calificación

OSCAR ANDRES RIVERA PEREZ

1190927

Letra Número  
CUATRO.DOS 4.2

**APROBADA**

Admón. **JOSUE MARQUEZ PEREZ**

C.P. **WILMAR DURAN DIAZ**

Lic. **ANA MILENA GÓMEZ SOTO**

Vo.Bo. ROSA PATRICIA RAMIREZ  
Coordinadora Comité Curricular  
Ingeniería Industrial

*Rosa Patricia Ramirez*

## **Agradecimientos**

A Dios, porque ha permitido que pueda culminar esta meta después de varios años de estudio y dedicación, donde me ha bendecido con buenas experiencias y aprendizajes permitiendo formar el profesional que soy.

A mis padres Oscar y Doris, y a mi hermana Paola, por acompañarme durante todo este proceso y estar ahí siempre apoyándome en lo que necesitaba, con su voz de aliento y de confianza en cada una de las cosas que me proponía, y que gracias a ellos estoy donde estoy.

Al equipo de Formación y Desarrollo de Outsourcing S.A., que no solo me brindaron la oportunidad de comenzar mi carrera profesional, sino además por confiar en la realización de este proyecto y su ejecución, lo cual me permitió crecer profesionalmente y aprender nuevas cosas para el futuro.

## Contenido

	Pág.
Introducción	9
1. Problema	11
1.1 Título	11
1.2 Planteamiento del problema	11
1.3 Formulación del problema	12
1.4 Justificación	13
1.4.1 A nivel de la empresa	13
1.4.2 A nivel del estudiante	13
1.5 Objetivos	13
1.5.1 Objetivo General	13
1.5.2 Objetivos Específicos	13
1.6 Alcances y Limitaciones	14
1.6.1. Alcances	14
1.6.2. Limitaciones	14
2. Marco Referencial	15
2.1 Antecedentes	15
2.2 Marco Teórico	19
2.2.1 Capacitación por competencias	19
2.2.2 Importancia de la capacitación de personal	20
2.2.3 Pasos para la capacitación	21
2.2.4 Brechas de desempeño y necesidades de formación	26
2.2.5 Análisis	27
2.3 Marco Conceptual	27
2.4 Marco Contextual	31
2.4.1 Misión	31
2.4.2 Visión	31
2.4.3 Estructura organizacional.	32
2.4.4 Ubicación	33

2.5 Marco Legal	34
3. Diseño Metodológico	36
3.1 Tipo de investigación	36
3.2 Población y Muestra	39
3.2.1 Población	38
3.2.2 Muestra	38
3.3 Instrumentos para la recolección de la información	40
3.3.1 Información primaria	39
3.3.2 Información secundaria	40
3.4 Análisis de la información	40
4. Programa de Capacitación por Competencias	41
4.1 Diagnóstico del proceso de capacitación actual de formación y desarrollo	41
4.2 Necesidades de formación y cierre de brechas	46
4.2.1 Resultado clima organizacional 2014	47
4.2.2 Resultados evaluación de desempeño 2014	53
4.2.3 Modelo de competencias ideal	56
4.2.4 Identificación de brechas	59
4.2.5 Competencias a impactar con el programa de capacitación	63
4.2.6 Segmentación de los colaboradores a impactar	63
4.3 Diseñar los procedimientos de capacitación por competencias	66
4.3.1. Actualización del proceso de capacitación por competencias	66
4.3.2 Diseño de un formato de solicitud de necesidades de capacitación	67
4.3.3 Matriz de eficacia	69
4.3.4 Diseño de los procesos de evaluación y de seguimiento a realizar	70
4.3.5 Construcción de un cronograma con la periodicidad del seguimiento a realizar	71
4.4 Implementación del programa de capacitación por competencias	74
5. Conclusiones	82
6. Recomendaciones	85
Bibliografía	87
Anexos	91