



Plan de capacitación para fortalecer el desarrollo personal y desempeño de los empleados del área de servicios de tarjetas de crédito del banco Produbanco

Valencia Vicente, Carina Sofia

Director

Lema Ordóñez, David Rafael

**Trabajo de grado para optar por el título de
Tecnólogo Superior en Gestión del Talento Humano**

**Instituto Superior Tecnológico Internacional ITI
Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano**

D.M. Quito 24 septiembre, 2024

DEDICATORIA

Hoy cuando termino mis estudios dedico este logro a mi familia, que han sabido entender el poco tiempo que les he dedicado en cada momento del inicio de esta carrera, al pilar fundamental de este proceso académico, por su apoyo incondicional en todo sentido, por siempre ser mi estimulación y mi origen de iluminación.

A mis padres, por ser la base de mi desarrollo personal, otorgándome valores, principios, perseverancia y carácter. Ellos me han brindado su consejo, apoyo y respaldo para conseguir mis objetivos.

Con afecto

Carina Valencia

AGRADECIMIENTO

Siempre agradecida con Dios por la fuerza, guía y pundonor, con el fin de culminar una meta más que me permitirá alcanzar mis objetivos profesionales. Agradezco a todos los que me fortalecieron a seguir adelante, de la cual me siento profundamente orgulloso, por haberme brindado una educación basada en el respeto y crecimiento profesional.

A mi asesor académico personal que me impartió sus conocimientos durante este proceso de titulación, quien han sabido guiarme con su paciencia y amor, gracias por su tiempo y preparación de mi profesión.

Carina Valencia

AUTORÍA

Yo, VALENCIA VICENTE, CARINA SOFIA, autor del presente trabajo, manifiesto bajo juramento que este documento fue desarrollado por mí, el mismo que no ha sido previamente presentado para ningún proyecto de grado en esta institución de educación superior y en otras las cual es absolutamente original, auténtico y personal; además, ha sido referido con fuentes bibliográficas que han sido incluidos en este instrumento.

Atentamente,

Valencia Vicente, Carina Sofia

C.I: 1716283351

D.M. Quito 24 de septiembre de 2024

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Lema Ordóñez, David Rafael

Director de trabajo de titulación

Certifica

Haber revisado el presente informe de investigación, que se ajusta a las normas institucionales y académicas establecidas por el Instituto Tecnológico Internacional Universitario “ITI”, por tanto, se autoriza su presentación final para los fines pertinentes.

Atentamente,

Mgs. David Rafael Lema Ordoñez

C. I. 1721103495

D.M. Quito 24 de septiembre de 2024

DECLARACIÓN DE CESIÓN DE DERECHOS DE TRABAJO FIN DE CARRERA

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, a los 29 días de octubre de 2024, firmo conforme: Conste por el presente documento la cesión de los derechos del trabajo de fin de carrera, de conformidad con las siguientes cláusulas:

PRIMERA: Yo Carina Sofia Valencia Vicente, bajo la dirección de David Rafael Lema Ordoñez, declaro ser el autor del trabajo de fin de carrera con el tema “Plan de capacitación para fortalecer el desarrollo personal y desempeño de los empleados del área de servicios de tarjetas de crédito del banco Produbanco”; como requisito fundamental para optar por el título Tecnólogo Superior en gestión del talento Humano, a su vez autorizo a la biblioteca del Tecnológico Superior Internacional “ITI”, para que pueda registrar en el repositorio digital y difunda esta investigación con fines netamente académicos.

SEGUNDA: Los comparecientes David Rafael Lema Ordoñez, en calidad de director del trabajo fin de carrera y la Srta. Carina Sofia Valencia Vicente, como autora del mismo, por medio del presente instrumento, tienen a bien ceder en forma gratuita sus derechos del trabajo fin de carrera y conceden la autorización para el ITI, pueda utilizar este trabajo en su beneficio y/o de la comunidad, sin reserva alguna. El Tecnológico Superior Internacional ITI, no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

TERCERA: Las partes declaradas aceptan expresamente todo lo estipulado en la presente cesión de derechos.

David Rafael Lema Ordoñez

Carina Sofia Valencia Vicente

D.M. Quito, 24 de septiembre 2024

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
AUTORÍA.....	IV
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	V
DECLARACIÓN DE CESIÓN DE DERECHOS DE TRABAJO FIN DE CARRERA.....	VI
Resumen.....	11
Introducción.....	12
Tema.....	12
Antecedentes.....	13
Marco contextual.....	14
Definición del problema.....	14
Idea a defender.....	17
Sujeto/Objeto de estudio y campo de acción.....	17
Justificación.....	18
Objetivos.....	19
Capítulo I: Fundamentación Teórica.....	20
Organización.....	20
Antecedentes históricos del Banco Produbanco.....	20
Misión.....	21
Visión.....	21
Valores.....	21
Logo institucional.....	22
Localización.....	22
Estructura de la organización.....	23
Análisis FODA.....	24
Fundamentación Conceptual.....	26
Administración General.....	26
Administración de talento humano.....	26
Área/Unidad.....	32
Carrera profesional y promociones.....	32
Capacitación.....	33
Capacitación Preventiva.....	33

Capacitación Correctiva	33
Capacitación para el desarrollo de carrera.....	34
Conocimientos y habilidades.....	34
Cuestionario.....	34
El Rol.....	35
Plan de capacitación	35
Tipos de capacitación al personal.....	35
La tarea	36
Organigrama	36
Perfil de Ingreso	36
Puesto de trabajo.....	37
Planificación	37
Razonamiento	38
Razonamiento Inductivo.....	38
Razonamiento Deductivo	38
Razonamiento Transductivo	39
Supervisión de los Procesos de Capacitación.....	39
Tiempo de Capacitación	40
Temporalidad en el enfoque estratégico de la capacitación	40
Fundamentación Legal	42
Código de trabajo del Ecuador	42
Capítulo II: Diagnóstico	44
Tipos de Investigación.....	44
Métodos de investigación	44
Diseño de la investigación.....	44
Tipos de investigación	44
Universo	46
Muestra	46
Objetivo de la Encuesta	46
Presentación gráfica e interpretación.....	48
Análisis y resultados obtenidos	58
Capítulo III: Propuesta	59
Descripción de la Propuesta de un Plan de Capacitación Para el Área de Servicios de Tarjetas de Crédito.....	59
Viabilidad (económica, social, ambiental, organizacional, etc.).....	59

Impacto	59
Desarrollo de la propuesta	60
La importancia en el área de servicios de tarjetas de crédito	60
Proceso de Capacitación	61
Levantamiento de información	66
Construcción del cronograma de capacitación	68
Resultados que se espera de la propuesta	73
Presupuesto de implementación	76
Conclusiones.....	79
Recomendaciones	80
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	81
Anexos	85
INFORME DE ANÁLISIS ANTIPLAGIO	94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	41
Tabla 5	48
Tabla 6	49
Tabla 7	51
Tabla 5	52
Tabla 6	53
Tabla 7	54
Tabla 8	55
Tabla 9	57
Tabla 10	66
Tabla 11	70
Tabla 12	75
Tabla 13	76
Tabla 14	77
Tabla 15	77

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	12
Figura 2	12
Figura 3	16
Figura 4	22
Figura 5	22
Figura 6	23
Figura 7	24

Figura 8	25
Figura 8	38
Figura 10	62
Figura 11	65
Figura 12	86
Figura 13	86
Figura 14	87
Figura 15	87
Figura 16	88
Figura 17	88
Figura 18	89
Figura 19	89
Figura 20	90
Figura 21	90
Figura 22	91
Figura 23	91

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1:	83
-----------------------	----

Resumen

En el área de servicios de tarjetas de crédito del banco Produbanco, no se realiza un plan de capacitación de manera técnica de acuerdo a las verdaderas necesidades el cual afecta a la óptima ejecución de sus actividades, desarrollo y desempeño en el área antes descrita. En este sentido, es imperante identificar las temáticas reales que necesitan el capital humano, diseñando el plan de capacitación.

Con el levantamiento técnico y real de las necesidades del capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito al realizar el plan de capacitación será fortalecido su gestión y ayudará al desarrollo, desempeño del personal para optimizar recursos mejorando la atención al cliente en temas de tarjetas de crédito.

Además, la ejecución del plan de capacitación para el área de servicios de tarjetas de crédito banco Produbanco, la intención es fortalecer el desarrollo en sus tareas cotidianas, conocimiento y gestión del personal mejorando los procesos y la atención en el servicio al cliente.

Es por esta razón que se realizará el levantamiento de información a través de encuestas al personal del área de servicios de tarjetas de crédito para tener una base de información y desarrollar la propuesta.

La propuesta será hacer un levantamiento de necesidades real, con base al rol de cada colaborador del área de servicios de tarjetas de crédito, establecer las temáticas en el plan de capacitación y establecer el presupuesto para una ejecución del evento a la altura de las necesidades del personal y de la institución financiera.

Introducción

Tema

Plan de capacitación para fortalecer el desarrollo personal y desempeño de los empleados del área de servicios de tarjetas de crédito del banco Produbanco.

Figura 1



Logotipo. Tomado de web Produbanco. Investigador Valencia C. (2024)

Figura 2

Personal de Produbanco



Nota. Fotografía tomada luego de una capacitación. en sala Pacano. Fuente: tomado de la web Produbanco. (2024).

Antecedentes

Existe un desempeño deficiente por errores en la gestión de cuentas, procesamiento incorrecto de transacciones o una mala atención al cliente. Suele existir problemas regulatorios y de cumplimiento normativo, la falta de capacitación puede llevar a incumplimientos de normativas y regulaciones, lo que puede resultar en sanciones financieras y daño a la reputación de la entidad.

Se ha identificado una baja satisfacción del cliente ya que los empleados mal capacitados ofrecen un servicio deficiente, esto traduce en una baja satisfacción del cliente. Además, una alta rotación de clientes y una pérdida de competitividad en el mercado financiero ecuatoriano.

En el ámbito bancario, la capacitación en temas de seguridad es fundamental para prevenir fraudes y ciberataques. La afectación en la eficiencia operativa lleva a procesos ineficaces o errores que requieren más tiempo para corregirse, lo que puede aumentar los costos operativos y reducir la rentabilidad.

En los últimos meses se ha verificado un incremento en la rotación de Personal y esto repercute por la falta de capacitación adecuada, ya que esto desmotiva al cliente interno e incrementa en la rotación de personal. Esto genera costos adicionales para el Banco Produbanco en términos de reclutamiento y formación de nuevos colaboradores.

Para mitigar estos problemas, es importante que el Banco Produbanco en el área de Tarjetas de Crédito se implemente programas de capacitación regulares y efectivos que aborden tanto el conocimiento técnico como las habilidades blandas necesarias para el éxito en la gestión de la institución.

Marco contextual

En el Ecuador se está tratando de formalizar en la rama social empresarial como es el bienestar del personal, ya que un área de conduce el talento humano busca organizar y fomentar el desarrollo del ser humano dentro de una organización. En este sentido, se exponen que en las instituciones tanto privadas y públicas que no gestionan adecuadamente un plan de capacitación, ya que ni siquiera cuentan con un área como tal.

En la capital del país, las empresas procuran ser más formales y tratan de llevar de manera organizada los procesos. Específicamente los subsistemas del talento humano han sido visualizados para ser manejados de manera profesional, aunque falta que la alta gerencia tome con responsabilidad al momento de invertir en el capital humano.

En el área de servicios de tarjetas de crédito del banco Produbanco, se ha podido identificar que al personal le falta fortalecer los conocimientos para que puedan gestionar de manera óptima su rol y entreguen de manera coordinada y puntual los productos que deben ser entregados a la línea de supervisión.

Definición del problema

Este documento visualiza el análisis de la actualización y buena gestión del levantamiento de información con el fin de capacitar al personal al área de servicios de tarjetas de crédito del banco Produbanco, fortaleciendo así el proceso de capacitación y ejecutarlo de manera técnica para al personal; ya que, al momento no existe una gestión adecuada de capacitación en el área de estudio y a su perfil.

Este documento tiene como propuesta extenderse a toda la institución del Banco Produbanco, específicamente en el área de servicios de tarjetas de crédito para las

reposiciones y renovaciones que solicita el cliente, ya que se está a cargo de esta área, además de estar supervisando la gestión del personal.

Mediante los resultados las observaciones, análisis y conversatorios con las autoridades y funcionarios del área del capital humano de la institución quienes indican que, al no existir un levantamiento técnico en el área antes mencionada de manera adecuada. La capacitación del personal, causa y repercute en pérdidas de usuarios y por ende en la parte económica, la credibilidad e interferencia en la consecución del presupuesto, ocasionando una insatisfacción e inconformidad en los clientes, desencadenando en la disminución de ingresos económicos.

Con la ejecución de este proyecto se determinará una adecuada técnica de recopilación de información para la capacitación al personal de la entidad financiera.

Causas del problema

- No hay método técnico de captación de información de necesidades según el perfil del colaborador que generen valor.
- No existe una estructura técnica de información para realizar el plan de capacitación.
- Falta fortalecimiento del plan de capacitación.

Como principal inconveniente está el no contar con un levantamiento en función del perfil para la construcción del plan de capacitación. Esta no es elaborada de manera técnica y no genera valor, además que la falta de planificación para poder gestionar de manera adecuada, esto repercute en la duplicidad de tareas asignadas, retrasos en la entrega de requerimientos y una atención adecuada a los clientes.

Formulación del problema

Cuáles son las estrategias para levantar de manera técnica el plan de capacitación; además, de brindar y socializar el método al capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito de manera adecuada.

No se realiza un plan de capacitación de manera técnica con base a las verdaderas necesidades el cual afecta a la óptima ejecución de sus actividades, desarrollo y desempeño en el área de servicios de tarjetas de crédito banco Produbanco.

Análisis crítico del problema

Figura 3

Análisis crítico del problema



Elaborado por: Investigador: Valencia, C. agosto 2024

Idea a defender

Al realizar el plan de capacitación fortalecido en el área de servicios de tarjetas de crédito banco Produbanco, ayudará al desarrollo y desempeño del personal, optimizando los recursos y mejorando la atención al cliente en temas de tarjetas de crédito.

Con la ejecución del plan de capacitación para el área de servicios de tarjetas de crédito banco Produbanco, la intención es fortalecer el desarrollo y gestión del personal mejorando la gestión y atención del cliente.

Además, este plan ayudará a la aplicación correcta de algunas estrategias planteadas por el responsable de talento humano, evitando de esta manera la desmotivación de los clientes internos y potenciales quejas de parte de los clientes actuales y permisibles de la entidad financiera. Este plan de capacitación incrementará los estándares de atención y servicio al cliente necesario para el banco Produbanco.

Así mismo, que esta propuesta es imperante ya que brinda la proporción de poner en práctica los conocimientos adquiridos, experiencias, capacidades, nivel académico, a fin de brindar al banco Produbanco, el mejor talento humano, capacitado según las actividades que ejecuta y realiza análisis. Se obtendrá resultados y contará con mejoras en la ejecución de las operaciones y por ende en mejorar el servicio a sus clientes.

Sujeto/Objeto de estudio y campo de acción

El Banco Produbanco requiere de capital humano con atributos de gestionar las problemáticas que puedan aparecer y ser relacionadas con las tareas diarias, trabajo productivo y en equipo, obteniendo crecimiento dentro de la organización, entonces la capacitación debe mover una etapa como medio para su mejora en la competitividad en el giro de negocio.

Objeto de estudio: La presente investigación participará los colaboradores del área de servicios de tarjetas de crédito para identificar las necesidades técnicas para la construcción de este proyecto.

Campo de acción: El área de servicios de tarjetas de crédito del Banco Produbanco.

Justificación

Este documento investigativo tiene como fin de aportar significativamente a la entidad financiera que identificará las temáticas o programas para una adecuada capacitación al capital humano del área servicios de tarjetas de crédito, ya que hasta el momento han causado problemas en su gestión y crecimiento profesional en el área antes descrita.

La gestión y habilidades que requieren para lograr un desempeño satisfactorio en la organización es la razón fundamental para capacitar al capital humano del área de tarjetas de crédito es brindar los conocimientos para su mejor ejecución en las tareas.

Las operaciones que ejecuta el talento humano del área servicios de tarjetas de crédito, tiene como tarea proporcionar capacidades de gestión para el desarrollo de habilidades en cada colaborador y aptitudes del capital humano con base a sus requerimientos en la misión de sus tareas.

La capacitación es el bastión de cambio en post de mejora y de productividad, ayudando a los colaboradores de la institución financiera interpretando las necesidades en contexto, la estructura y conceptos alrededor de los objetivos del banco Produbanco.

De esta manera se va a crear una actitud positiva y conducta responsable en el capital humano para que se desarrolle una mejor gestión en sus tareas. Con base a la experiencia en el transcurso de la carrera y de la gestión, se propone el diseño de un plan de capacitación, con el cual se identifica las necesidades del área servicios de tarjetas de

crédito, que van a ser cubiertas en su totalidad a través de nuevas estrategias de capacitación.

Además, los mismos que guardan relación directa con la gestión que realiza, y la implementación de este programa de capacitación, logrará el incremento, la productividad y por ende la rentabilidad debido a que se optimizará el uso de los recursos tangibles e intangibles. El desarrollo de este plan de capacitación mejorará el conocimiento del capital humano que laboran en el área de servicios del banco Produbanco, a través de temáticas adecuadas según las funciones principales de los colaboradores.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un de plan de capacitación mediante una propuesta integral en temas de gestión y operatividad para el personal del área de servicios de tarjetas de crédito Banco Produbanco, mejorando su desempeño e incrementando la satisfacción de los clientes.

Objetivos específicos

- Diagnosticar para la capacitación mediante marco teórico y conceptual para el desarrollo del proyecto para el banco Produbanco.
- Identificar el levantamiento de información investigativa conociendo de esta manera las apreciaciones de los colaboradores del banco Produbanco.
- Determinar los temas a tratar en la actualización del plan de capacitación fortalece las capacidades de los colaboradores del banco Produbanco.

Capítulo I: Fundamentación Teórica

Organización

Antecedentes históricos del Banco Produbanco

La institución financiera Banco Produbanco, nació bajo la Ley general de instituciones financieras y demás disposiciones aplicables de aquel entonces e inicia sus actividades en el año 1978, inicialmente como Banco de la Producción S.A., su primer gerente general fue José Morillo Battle, esta institución financiera nace bajo la ley general de instituciones financieras de aquella época.

En la década de los 80s se extiende los segmentos de negocio y la cobertura geográfica en la república del Ecuador y a nivel internacional. Además, mediante el impulso de un grupo de accionistas el cual fue liderado por Don Rodrigo Paz Delgado.

En el año 1999 cuando fue la crisis del feriado bancario, la entidad financiera es fortalecido por su buena gestión administrativa y comercial, manteniendo resultados positivos para la tranquilidad de sus clientes.

En abril del año 2006, inicia sus operaciones en Panamá como banco internacional con licencia general, bajo el nombre de PRODUBANK y regulaciones de la Superintendencia de Bancos del país de centro América.

Además, se puede mencionar que los ciudadanos están de acuerdo en que los bancos o sus dueños no posean acciones de empresas de otros sectores económicos, por la posibilidad de conflictos de interés, las instituciones financieras deben vender sus participaciones en subsidiarias que no se dedican a dicha actividad.

En el año 2014, la entidad financiera de Nicaragua PROMERICA FINANCIAL CORPORATION, adquiere el 56% de las acciones del banco. Tras esta compra, Produbanco se fusiona con Banco Proamerica Ecuador (antes Banco MM Jaramillo Arteaga).

Fuente: Web Banco Produbanco

Misión

Realizar el impulso de una banca que desarrolle relaciones y ofrezca productos y servicios a nuestras comunidades, para ayudarles a superar sus límites, sean estos culturales, económicos, personales o geográficos.

Fuente: Web Banco Produbanco

Visión

El grupo financiero Proamerica cree en las personas y empresas de nuestras comunidades deberían superar sus límites para alcanzar el éxito que se merecen.

Fuente: Web Banco Produbanco

Valores

- Empatía permanente
- Emprendedores por naturaleza
- Confianza compartid
- Cultura común.

Fuente: Web Banco Produbanco

Logo institucional

Figura 4

Logo tomado de la web Banco Produbanco



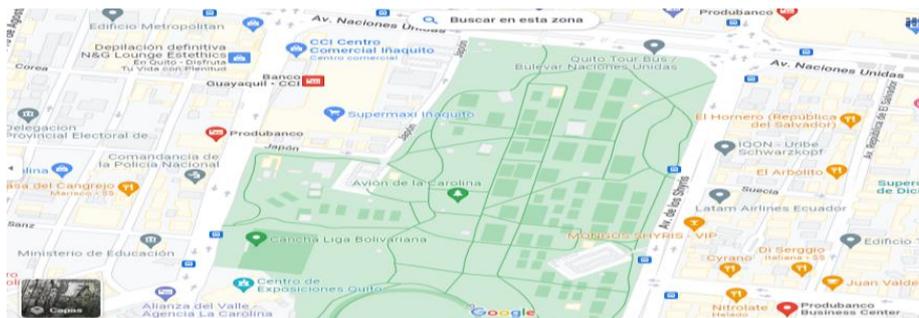
Fuente: Web Banco Produbanco

Localización

El banco Produbanco está ubicada la ciudad de Quito, provincia Pichincha, cantón Quito, en la Av. Simón Bolívar y Vía a Nayón Centro Corporativo EKOPARK Torre 1.

Figura 5

Ubicación del Banco Produbanco



Fuente: Tomado de Datos del mapa 2024 de Google Maps.

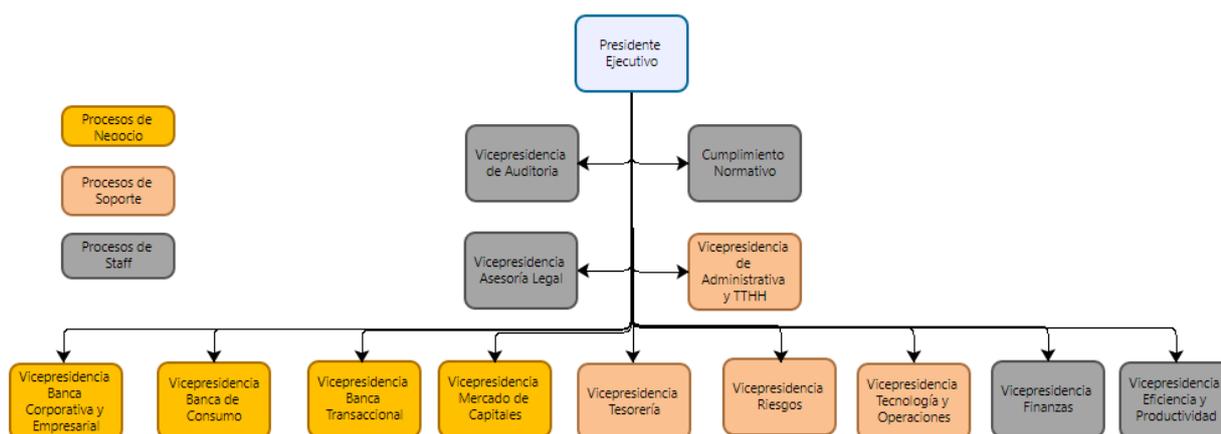
Estructura de la organización

El Banco Produbanco, ha venido trabajando con la siguiente estructura organizacional, buscando la sostenibilidad en la gestión de trabajo en equipo, mejorando el clima laboral con el cual se pueda cumplir las tareas solicitadas por el presidente ejecutivo.

Como se puede observar quien toma la batuta de la organización es la presidencia del banco, apalancándose de los vicepresidentes que manejan los procesos de negocio, procesos de soporte y procesos de staff.

Figura 6

Orgánico estructural del Banco Produbanco



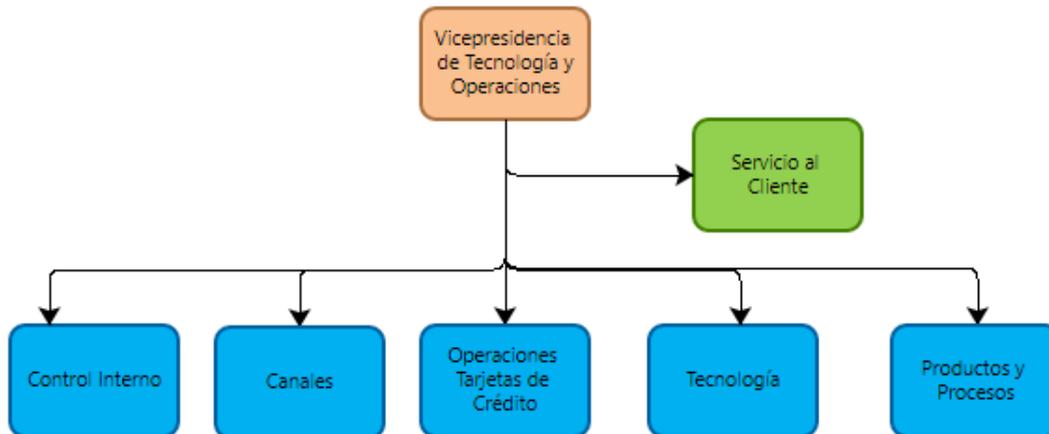
Elaborado por: Investigadora: Valencia C. agosto 2024

Fuente: Banco Produbanco

En la siguiente figura se muestra la estructura del área específica donde se encuentra el área de servicios de tarjetas de crédito, quien está bajo el mando de la Vicepresidencia de Tecnología y Operaciones. La Gerencia de Operaciones es quien tiene la línea directa para verificar los resultados que se obtiene al momento de ejecutar las tareas del sitio.

Figura 7

Orgánico de operaciones

**Elaborado por:** Investigadora: Valencia C. agosto 2024**Fuente:** Banco Produbanco

Análisis FODA

En el banco Produbanco, se gestiona la búsqueda de la mejora continua, la idea de identificar los componentes que fortalecen a la institución y que lo afectan, con la idea de establecer estrategias para el mejoramiento y fortalecimiento de las oportunidades y minimizar amenazas con el fin de alcanzar las metas establecidas.

Matriz FODA y estrategias

Figura 8

Matriz de cruce FODA

<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">FACTORES INTERNOS</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">FACTORES EXTERNOS</div> </div>		FORTALEZAS F1. Ambiente Laboral F2. Crecimiento Profesional dentro de la empresa. F3. Imagen Corporativa F4. Visión Clara F5. Profesionalismo.	DEBILIDADES D1. Rotación de Personal D2. Inequidad D3. Poca Realimentación D4. Falta proceso de gestión Humana. D5. Diferentes Liderazgos
		OPORTUNIDADES O1. Diversificación de productos y servicios. O2. Formación Profesional O3. Nuevos sectores del mercado O4. Mejor nivel en comparación a otros bancos O5. Presupuesto Asignado	FO Incrementar alianzas con bancos nacionales y crear nuevas alianzas con bancos internacionales. + F1, F2, F3, F4, F5 + O1, O2, O3, O4, O5
		AMENAZAS A1. Mercado Competitivo A2. Salida de divisas A3. Crisis Económica A4. Reformas tributarias a la banca. A5. Pérdida de valores en la sociedad.	DA Socialización e integración mediante un paseo anual para motivar a empleados. + D1, D2, D3, D4, D5 - A1, A3, A5
		FA Potencializar puntos de pago ágil en las zonas urbanas, rurales y periféricos de la ciudad. + F1, F2, F3, F4, F5 - A1, A5	

Elaborado por: Investigador: Valencia C. agosto 2024

Análisis: Al haber realizado la identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la matriz FODA se ha realizado las estrategias en las cuales se aprovecha las ventajas positivas internas y externas de la empresa, la cual supera las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas; además de aprovechar las fortalezas de la organización evitando o disminuyendo las amenazas externas, con la cual se realiza tácticas defensivas con las que se pretende disminuir las debilidades internas, con el fin de evitar las amenazas del entorno que pueda tener la institución financiera. De esta manera aportar al desarrollo, crecimiento, innovación y mejora continua del área de servicios de tarjetas de crédito del banco Prohubanco.

En este sentido se debe trabajar en capacitar y formar al capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito en post de alcanzar la mejora continua en la gestión y satisfacción del cliente interno y externo.

Fundamentación Conceptual

Administración General

Es la planeación, organización, el dirigir y el control de todos los recursos de una organización, es el uso de los recursos y actividades de trabajo logrando objetivos o metas en la organización de manera eficaz y eficiente (Tobey, 2005).

Administración de talento humano

En el tiempo, en diferentes épocas y circunstancias, se ha manifestado que las personas son un elemento fundamental para la existencia y el éxito de las organizaciones. Tanto la empresa como las personas dependen una de la otra ya que las personas logran alcanzar sus objetivos personales a través de su crecimiento dentro de la organización, así mismo, la organización necesita de las personas para que estas produzcan sus bienes y servicios, brinden atención al cliente y para alcanzar sus objetivos globales (Chiavenato, 2012).

La planificación estratégica consiste en determinar las metas a largo plazo de una empresa, considerada como un todo, y luego generar planes ideados para alcanzar estas metas, teniendo en cuenta los probables cambios en el medio exterior (Fred, 2008).

Esta herramienta de gestión apoya en la correcta ejecución de las organizaciones en torno a la obtención de las metas propuestas para adecuarse a las demandas y cambios que se plantean el entorno organizacional y lograr incremento en la eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen (Armijos, 2011).

La planificación estratégica es una herramienta de guía a los trabajadores de una empresa, facilitando un plan de acción de todas las actividades y objetivos futuros a seguir,

con el propósito de optimizar el uso de los recursos, y termina coordinando estrategias y proyectos adecuados para cada una de las falencias que tiene el área de la organización alcanzando una ventaja competitiva en el mercado (Armijos, 2011).

Así también, los procesos fijan objetivos y los medios que se van a utilizar para cumplirlos, propiciando el desarrollo de cualquier institución, reduciendo riesgos y maximizando los recursos y tiempo (Pérez, 2022).

Según el autor (Aulestia, 2005), menciona que la productividad puede definirse las relaciones entre la cantidad de servicios y bienes que se producen en la cantidad de recursos que suelen utilizarse. Al realizar la producción y gestionar la productividad evalúa el rendimiento de máquinas, talleres, y los equipos de trabajo y los empleados.

El nombre que las organizaciones dan a las personas depende mucho de la importancia que tienen para la misma y el estilo directivo que usan para administrarlas. Diversos términos son utilizados, como trabajadores, colaboradores, capital humano, recurso humano, operadores, entre otros (Dessler, 2016).

El recurso humano como un conjunto de prácticas del talento humano es la forma en que la organización maneja sus actividades de reclutamiento, selección, formación, remuneración, prestaciones, comunicación, higiene y seguridad en el trabajo (Chiavenato, 2012).

Las variables desempeño laboral, reclutamiento y selección, en una organización autónoma, debe verificar el proceso de selección de personal y reclutamiento, el cual la difusión de las vacantes de trabajo es llevada de forma incorrecta, estas vacantes son publicadas por medio de un diario local, o por medio de los mismos colaboradores reclutando solo a sus conocidos los mismos que pasan a ser recomendados, que ocupan el

puesto de trabajo. Este proceso no es transparente por la falta de oportunidades, como consecuencia el personal recomendado no cumple con las expectativas dentro del desarrollo laboral (Méndez, 2016).

Con la administración del talento humano se debe generar prácticas y políticas necesarias para dirigir aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección de personal, la formación del capital humano, las remuneraciones y la evaluación del desempeño (Dessler, 2016).

Según (Tobey, 2005) experta en desarrollo empresarial y de recursos humanos, sugiere determinar la pertinencia de las necesidades de capacitación a través de la identificación de necesidades institucionales, relacionadas a la gestión empresarial, el desempeño de la persona y las normativas que regulan su gestión.

El autor (Luis Gómez - Mejía, 2001), menciona que, en la formación de la fuerza laboral, el personal o el talento humano como se lo concibe ahora, es la mayor ventaja competitiva de toda empresa y que, por lo tanto, el proceso de formación debe ser considerado como una inversión y no un gasto.

Además, (Chiavenato 2007), propone un modelo para impartir la capacitación al capital humano de la siguiente manera: (pág. 389)

- 1) Diagnóstico de las necesidades de capacitación.
- 2) Progreso de programas y planes:
 - Establecimiento de objetivos de la capacitación.
 - Estructuración de contenidos de la capacitación.
 - Diseño de actividades de instrucción.

- Selección de recursos didácticos.
- Diseño de un programa o curso de capacitación.

3) Socialización en la ejecución de la capacitación.

4) Verificación de los resultados de evaluación.

Además, el autor (Alles, 2005), refiere que la capacitación es una forma de inculcar y mejorar la gestión en el capital humano que necesitan para ejecutar sus labores. En este sentido se puede acotar que la formación del personal es importante en las instituciones su crecimiento profesional y personal en post de su mejor gestión de acuerdo al rol a desempeñar.

Según (Chiavenato, 2007), los costos de oportunidad se refieren a las oportunidades de ventas, ganancias y desarrollo de negocios que se pierden por falta de capacitación del personal. Para el caso de “Productos prefabricados para la construcción” esto se vincula, por ejemplo, con la imposibilidad abrir crear nuevos productos o responder a la solicitud de venta de proyectos especiales.

Así también, (Luis Gómez - Mejía, 2001), en su análisis de Causas de Problemas de Rendimiento, consideran que entre las posibles causas que pueden afectar el rendimiento del personal, está el hecho de que, si se piensa que el bajo rendimiento de una persona puede ser por falta de capacidad, se podrán ejecutar las acciones pertinentes para corregir la brecha existente.

Según ellos, las causas de problemas en el rendimiento de una persona, se pueden deber a tres factores:

- Capacidad: se relaciona con las competencias del personal.

- **Motivación:** la persona decide conforme a las circunstancias del entorno, la cantidad de esfuerzo que va a dedicar a la ejecución de actividades encomendadas.
- **Factores Circunstanciales:** son las características o circunstancias que se presentan en la empresa y que podrían afectar a la persona de forma positiva o negativa en su rendimiento (Alles, 2005).

Estas circunstancias tienen que ver con la calidad de los materiales, de los superiores, de la coordinación de actividades, de las instrucciones dadas, de los equipos, de los recursos financieros, de la formación, entre otros (Alles, 2005).

Además, (Luis Gómez - Mejía, 2001) describe que, en la formación de la fuerza laboral menciona que el personal o el talento humano como se lo concibe ahora, es la mayor ventaja competitiva de toda empresa y que, por lo tanto, el proceso de formación debe ser considerado como una inversión y no un gasto a una institución.

El nombre que las organizaciones dan a las personas depende mucho de la importancia que tienen para la misma y el estilo directivo que usan para administrarlas. Diversos términos son utilizados, como trabajadores, colaboradores, capital humano, recurso humano, operadores, entre otros (Dessler, 2016).

El capital humano como un conjunto de prácticas del talento humano es la forma en que la organización maneja sus actividades de reclutamiento, selección, formación, remuneración, prestaciones, comunicación, higiene y seguridad en el trabajo (Chiavenato, 2014).

Según Chiavenato la administración de recursos humanos moderna contempla cinco aspectos fundamentales relacionados con las personas:

- 1.- Las personas como seres humanos
- 2.- Las personas como asociadas de la organización
- 3.- El capital humano como activadores de los recursos de la organización
- 4.- Las personas como talentos proveedores de competencias
- 5.- Las personas como capital humano de una empresa (Chiavenato, 2014).

Entonces, la gestión del talento humano es un conjunto de procesos claves para el buen funcionamiento de las organizaciones. Todos estos procesos se relacionan unos con otros por lo que pueden perjudicar o favorecer a la administración de recursos humanos (Alles, 2015).

Según (Nieto, 2005), la capacidad productiva o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.

La teoría de sistemas aplicada al capital humano, es atribuida al Biólogo Ludwig Von Bertalanffy en la década de los años 40 y 50. Esta teoría surgió por la necesidad de comprender científicamente la estructura de los sistemas concretos que forman la realidad y no los abstractos como los que estudia la física, con la finalidad de poder aplicarlos a distintos sistemas y generar leyes universales (Merino M. G., 2013).

Según (Tobey, 2005) experto en desarrollo de capital humano y empresarial, considera que se debe determinar la pertinencia de las necesidades de capacitación a través de la identificación de necesidades de personal e institucionales, relacionadas a la gestión empresarial, el desempeño de la persona y las normativas que regulan su gestión.

Así también, (Luis Gómez - Mejía, 2001), en su análisis de Causas de Problemas de Rendimiento, consideran que entre las posibles causas que pueden afectar el rendimiento del personal, está el hecho de que, si se piensa que el bajo rendimiento de una persona puede ser por falta de capacidad, se podrán ejecutar las acciones pertinentes para corregir la brecha existente.

Según ellos, las causas de problemas en el rendimiento de una persona, se pueden deber a tres factores:

- Capacidad: se relaciona con las competencias del personal.
- Motivación: la persona decide conforme a las circunstancias del entorno, la cantidad de esfuerzo que va a dedicar a la ejecución de actividades encomendadas.
- Factores Circunstanciales: son las características o circunstancias que se presentan en la empresa y que podrían afectar a la persona de forma positiva o negativa en su rendimiento (Luis Gómez - Mejía, 2001).

Área/Unidad

Es la denominación del área organizativa en la que se sitúa el puesto a analizar. Puede ser según la denominación corriente en cada organización, una División, Departamento, Dirección, Centro de Trabajo, Servicio, Sección o varios de ellos (Chiavenato, 2014).

Carrera profesional y promociones

Con la ayuda a establecer los criterios de promoción y a clarificar las necesidades futuras del ayuntamiento y capacitaciones al personal de acuerdo a su rol. Las destrezas y conocimientos que se requieran (Chiavenato, 2014).

Capacitación

La organización invierte recursos con cada colaborador al seleccionarlo, incorporarlo, y capacitarlo. Para proteger esta inversión, la organización debería conocer el potencial de sus hombres. Es la manera de actualizar conocimientos en el capital humano con metodologías y técnicas de ejecución de trabajo el cual adquieren conocimientos, actitudes y habilidades logrando la efectividad en una organización. Además, permite saber si cada persona ha llegado a su techo laboral, o puede alcanzar posiciones más elevadas (Luis Gómez - Mejía, 2001).

Capacitación Preventiva

Tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodologías de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo empresarial. Está orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos los conocimientos en la gestión del capital humano (Luis Gómez - Mejía, 2001).

Capacitación Correctiva

Su fuente original de información es la evaluación de desempeño realizada normalmente en una organización, con diagnósticos de necesidades dirigidos a identificar y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación para solucionar "problemas de desempeño" (Luis Gómez - Mejía, 2001).

Capacitación para el desarrollo de carrera

Esta gestión de capacitación tiene por objeto mantener o elevar la productividad presente de los colaboradores, a la vez que los prepara para un futuro diferente a la situación actual en el que la empresa puede diversificar sus actividades, cambiar el tipo de puestos y con ello la pericia necesaria para desempeñarlos. Además, estas actividades se asemejan a la capacitación preventiva, con la diferencia de que se orientan a facilitar que los colaboradores puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones en la empresa, que impliquen mayores exigencias y responsabilidades (Luis Gómez - Mejía, 2001).

Conocimientos y habilidades

Técnicas de incrementar las habilidades y conocimientos a través de la comprensión, entendimiento, inteligencia y la capacidad o destrezas que posee el ser humano para ejecutar las actividades de un proceso (Hellriegel, 2004).

Cuestionario

Este método es el más económico de todos y es de rápida aplicación. El tiempo en que es devuelto el cuestionario es relativamente rápido por lo agiliza el proceso y no interrumpe las actividades diarias de las personas encuestadas (Valle, 2016).

El cuestionario debe ser elaborado cuidadosamente para de esta manera poder obtener la información deseada. El cuestionario es llenado por el trabajador o por su supervisor en donde se especifican las tareas que desempeña (Valle, 2016).

Uno de los inconvenientes de este método radica en que las respuestas pueden ser distorsionadas, las tareas pueden ser exageradas sugiriendo una mayor responsabilidad de

la real y algunos empleados pueden carecer de habilidades verbales por lo que no podrán expresar claramente su respuesta (Valle, 2016).

El Rol

Son conjuntos de conductas que están asociadas a posiciones concretas más que a las personas que las ocupan. Una posición es una unidad de la estructura social que indica el lugar que se ocupa en un sistema de relaciones sociales estructuradas. El rol laboral es definido como el patrón de conductas esperadas de la persona que ocupa una determinada posición o puesto de trabajo (Chiavenato, 2014).

Plan de capacitación

Es la forma de poner al tanto o actualizar de conocimientos al capital humano mediante programas de capacitación el cual comprende acciones de entrenamiento y formación de personas, donde la transferencia de conocimiento puede servirse de actividades teóricas o prácticas para una buena gestión del personal de una empresa (Chiavenato, 2014).

Tipos de capacitación al personal

Son las formas de brindar la capacitación, tomando en cuenta la metodología que se utilizará. Esos tipos son: pasantía, conferencia, seminario, taller, seminario- taller, diplomado y tutoría en el servicio o virtual (Mondy, 2015).

Con la pasantía, la metodología de enseñanza-aprendizaje que se utiliza como medio para la ejecución de actividades programadas con un fin determinado en un ámbito físico fuera del lugar de trabajo y cuya responsabilidad de acompañamiento recae sobre una persona que puede o no integrar el grupo de capacitadores (Mondy, 2015).

Con el taller, la modalidad de enseñanza y estudio caracterizada por el uso y el desarrollo de la investigación operativa, el descubrimiento científico y el trabajo en equipo que, en su aspecto externo, se distingue por el acopio, la sistematización y el uso de material especializado acorde, con el tema para la elaboración de un producto tangible (Mondy, 2015).

Con el seminario / taller, los eventos de corta duración, alrededor de 14 horas en tres fechas y sobre temas puntuales, que sirvan para reforzar o difundir aspectos técnicos o administrativos (Mondy, 2015).

Con la conferencia, las reuniones de una gran cantidad de personas para transmitir un amplio contenido de información o enseñanza, que puede emplearse como explicación preliminar antes de demostraciones prácticas (Mondy, 2015).

La tarea

Es la unidad de análisis de trabajo y sirve para formar agrupaciones sucesivas de puestos y ocupaciones. La definición científica de la tarea hace referencia al conjunto de actividades dirigidas a conseguir un objetivo específico, implica una lógica y una sucesión de etapas en el desempeño (Alles, 2015).

Organigrama

Un organigrama estructural es aquel que comienza de la cadena de mando, muestra la estructura administrativa existente en una empresa (Dessler, 2016).

Perfil de Ingreso

Características o requisitos necesarios que debe cumplir un participante, para poder optar a un determinado evento de capacitación (Alles, 2015).

1. Información sobre los puestos
2. Elección de los factores de la evaluación
 - a. Requisitos mentales
 - b. Requisitos físicos
 - c. Habilidades requeridas
 - d. Responsabilidad
 - e. Condiciones de trabajo
3. Selección de los puestos de referencia
4. Evaluación de los puestos de referencia (Alles, 2015).

Puesto de trabajo

Es un conjunto de acciones organizadas y propositivas que realiza un empleado o colaborador de una organización, en una determinada posición de su estructura de relaciones internas y externas, con el fin de aportar valor añadido a dicha organización (y, en general, a su cuenta de resultados), mediante la consecución de una serie de áreas de resultados específicos, siguiendo reglas, procedimientos y metodologías –generalmente preestablecidas- dentro de una determinada orientación estratégica fijada por la propia organización (Alles, 2015).

Planificación

Es esencial para que las organizaciones logren óptimos niveles de rendimiento, estando directamente relacionada con ella, la capacidad de una empresa para adaptarse al

cambio. La planificación incluye elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros (Hellriegel, 2004).

Razonamiento

Es la manera de analizar los problemas que se pueden suscitar en la gestión cotidiana de un trabajador necesarias, entre ellos para un mejor entendimiento (Valle, 2016).

Razonamiento Inductivo

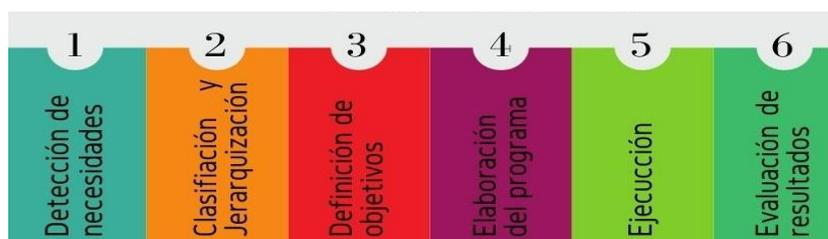
Las conclusiones generales a partir de premisas que contienen datos particulares o individuales según las temáticas a dictar (Chiavenato, 2014).

Razonamiento Deductivo

Es la parte de una premisa general, hacia lo particular, deduciendo conclusiones particulares (Dessler, 2016).

Figura 9

Pasos para el proceso de capacitación



Fuente: Chiavenato, Investigador: Valencia, C. agosto 2024

Basado del libro de Gestión del Talento Humano de Idalberto Chiavenato

Los pasos trascendentales para una ejecución eficiente del proceso de capacitación inician con una adecuada detección de necesidades a través de una recopilación técnica para y en su momento ejecutar la clasificación y jerarquización de las reales necesidades del capital humano (Dessler, 2016).

Con la definición de los objetivos en el evento a realizarse se debe trazar de manera adecuada las temáticas a programar con el fin de que el capital humano pueda aprender lo necesario y específico para el buen desempeño de su rol. Con la ejecución del plan de capacitación se debe tomar en cuenta la retroalimentación del del evento que se ejecuta y los resultados del personal que está asistiendo (Chiavenato, 2014).

Al final, y con los resultados obtenidos debe levantarse un informe completo de las actividades ejecutas para la presentación a la jefatura inmediata para su seguimiento y control de los conocimientos adquiridos y transmisión de los mismos (Dessler, 2016).

Razonamiento Transductivo

Este método toma una situación particular como base de otra situación particular, sin tener en cuenta lo general, de lo particular a lo particular o del ejemplo al ejemplo (Chiavenato, 2014).

Supervisión de los Procesos de Capacitación

La actividad destinada a planificar y coordinar las visitas al lugar donde se realicen los eventos de capacitación y verificar que las acciones de capacitación se desarrollen eficientemente. Esta información es luego verificada por el supervisor o encargado para verificar la correcta ejecución (Chiavenato, 2014).

Tiempo de Capacitación

La metodología da para tomar el tiempo mediado pedagógicamente para desarrollar la capacitación según las necesidades planteadas (Alles, 2015).

Temporalidad en el enfoque estratégico de la capacitación

La capacitación es un proceso que tiene pasos continuos y ordenados, determinando objetivos empresariales que deben ser sujetos mediante un plan de capacitación. Además, es transcendental determinar las estrategias a para que la capacitación sea optima y adecuada (Chiavenato, 2014).

1.- Apoyar a la consecución de los objetivos estratégicos de la entidad financiera.

2.- Deslumbrar de manera adecuada los objetivos positivos y puntos primarios de la entidad financiera.

Para conseguir los objetivos se debe analizar lo siguiente:

- La capacitación es una inversión y se debe considerar los beneficios que esto generará.
- La capacitación es el medio para tener resultados óptimos
- La capacitación es considerada para mejorar el desempeño del capital humano para que se gestione óptimamente en la entidad financiera (Chiavenato, 2014).

Entonces, según (Méndez, 2016), la gestión estratégica con base a la identificación de las necesidades de un plan de capacitación, describe que el adiestramiento se interviene alineando de acuerdo a los siguientes rangos:

- Originar el desarrollo íntegro del capital humano con el fin de desarrollar la gestión de la entidad financiera.
- Endurecer los conocimientos básicos y técnicos básicos para una mejor gestión en sus tareas del capital humano.

Con base a estos puntos, es esencial la evaluación del plan, el esbozo de los materiales, tiene que copilar base importante información primordial para la consecución de los objetivos deseando obtener la evaluación para mejorar en los próximos eventos (Méndez, 2016).

Tabla 1: Grados de las necesidades

Rango del requisito	Característica
Capacidad individual	Son las acciones personales primarias para el trabajo como es su motivación, habilidades y conocimientos para ejecutar sus tareas.
Ambiente de trabajo	Es el entorno que facilita y obstaculizan el desempeño del capital humano. Además, se incluye a los equipos de trabajo, materiales, equipos de cómputo, espacio de trabajo, entorno físico entre los tangibles; se toma en cuenta a los intangibles como los reconocimientos, autoridad, expectativas, incentivos, estilos de liderazgo entre otros.
Desempeño en el puesto laboral	Son los comportamientos, prácticas actuales y resultados en función de sus tareas.
Requisito empresarial	Va relacionado con los objetivos estratégicos y resultados que tienen que ser ejecutados.

Fuente: Méndez, Investigador: Valencia, C. septiembre 2024

El subsistema de capacitación no solo es el instrumento para garantizar el correcto gestionamiento para el cumplimiento de actividades y tareas, y confirma que es un instrumento que enseña, y desarrolla sistemáticamente y coloca en circunstancias de competencia a cualquier persona dentro de una organización.

Actualmente, un plan de capacitación es la representación estratégica efectiva para asegurar el entrenamiento permanente del capital humano, con base a las tareas que debe desempeñar en su rol laboral.

Fundamentación Legal

Esta propuesta de proyecto está fundamentada en las leyes, normas, reglamentos, de la República del Ecuador y propias de la institución.

Código de trabajo del Ecuador

Art. 42.- De las obligaciones del empleador, literal 35 describe que: “(...) *harán las adaptaciones a los puestos de trabajo de conformidad con las disposiciones*” (Código de Trabajo, 2005).

Art. 42.- “*Las obligaciones del empleador el pagar al trabajador las cantidades correspondientes en los términos y acuerdos del contrato y Código*” (Código de Trabajo, 2005).

Art. 45.- “*Las obligaciones del trabajador consisten en ejecutar el trabajo con intensidad, cuidado y esmero en el tiempo, forma y lugar estipulado en los términos del contrato*” (Código de Trabajo, 2005).

Art. 441.- De las obligaciones de la Protección del Estado, describe que: “*Las asociaciones de trabajadores de toda clase están bajo la protección del Estado, siempre que persigan cualquiera de los siguientes fines:*

1. La capacitación profesional;

2. *La cultura y educación de carácter general o aplicada a la correspondiente rama del trabajo; (...)*” (Código de Trabajo, 2005).

Capítulo II: Diagnóstico

Tipos de Investigación

Métodos de investigación

Diseño de la investigación

La investigación que se va a realizar es mixta porque se puede recopilar y analizar datos cualitativos y cuantitativos, para profundizar detalladamente de lo particular a lo general dependiendo de la necesidad de este proyecto según (Tamayo, 1986).

Dentro de las modalidades de investigación para (Tamayo, 1986), es una colección de prácticas eclécticas de indagación que implica: referencias metodológicas, opiniones filosóficas e ideológicas, cuestiones de investigación y resultados con viabilidad la modalidad de investigación informa sobre el diseño de exploración más adecuado y conlleva el modelo de investigación explicativa, cualitativo y cuantitativo.

Además, el diseño de investigación debe verse desde dos perspectivas: diseño de investigación cualitativo y diseño de investigación cuantitativo. Para este proyecto se desarrollará la investigación exploratoria, investigación descriptiva, investigación explicativa.

Para este proyecto el diseño de investigación, se define como los métodos y técnicas elegidos por un investigador para combinarlos de una manera razonablemente lógica para que el problema de la investigación sea manejado de manera eficiente.

Tipos de investigación

El proyecto se va a elaborar de forma cualitativa y cuantitativa, mediante análisis de datos derivados de las técnicas de investigación como es la encuesta puesto que el

universo del Banco Produbanco, es pequeño, adicionando también la recopilación. A continuación los diferentes tipos de investigación a utilizar.

Investigación de Campo

Se va a aplicar en este proyecto considerando que para conseguir datos se acudirá a las instalaciones del área, esto ayudará al proyecto a que se desarrolle con datos reales y convirtiéndose esta a su vez en la fuente primaria para el desarrollo para este proyecto.

Investigación Descriptiva

Esta investigación se desarrolla obteniendo datos que determinan las distintas peculiaridades de las actividades y responsabilidades que ejecuta el Banco Produbanco, que dan cumplimiento a los requerimientos solicitados por los clientes actuales.

Investigación Deductivo – Inductivo

Este método ayudara a llegar a conclusiones generales partiendo del análisis lógico de la encuesta, concluyendo en principios generales para la elaboración del plan de capacitación para el Banco Produbanco, partiendo de indicios a características generales planteados en el problema de este proyecto.

Investigación Estadística

Lo primero que se realizará, es analizar los datos conseguidos en las encuestas, este método determina el manejo secuencial de los resultados de la investigación, de las técnicas aplicadas en la elaboración del plan de capacitación para el Banco Produbanco.

Para el proyecto investigativo se utilizará los métodos de investigación descritos, para la orientación en la elaboración del plan de capacitación el Banco Produbanco.

Universo

El presente está dirigido para los clientes internos del área de servicios de tarjetas de crédito del Banco Produbanco, para determinar la encuesta fundamentada en la identificación de la problemática que repercute al no tener un plan de capacitación adecuado.

Muestra

El área de servicios de tarjetas de crédito del Banco Produbanco, cuenta actualmente con 20 colaboradores; en este sentido, por ser un universo pequeño no es necesario implementar la fórmula para establecer el tamaño de la muestra, de tal manera se tomará la totalidad.

Objetivo de la Encuesta

El objetivo de la encuesta es determinar las falencias que genera de manera interna el no tener un plan de capacitación, esta encuesta será aplicada a los colaboradores, hombres y mujeres mayores de edad del área Banco Produbanco, ubicada en la provincia de Pichincha.

Diseño de la Encuesta

El objetivo es determinar el nivel de complacencia y satisfacción de los colaboradores del área de servicios de tarjetas de crédito Banco Produbanco, la misma se encuentra direccionada a los 20 colaboradores, entre hombres y mujeres mayores de edad.

Esta encuesta ha sido creada a través de Google Forms.

(<https://forms.gle/5ZzATwbQza93aV8A>)

1. ¿Usted cree que existe un buen ambiente laboral en el área de servicios de tarjetas de crédito del banco Produbanco?
 - SI
 - NO
2. ¿Usted cree que se realiza una buena inducción al personal que inicia su gestión en el área de servicios de tarjetas de crédito?
 - SI
 - NO
3. ¿Cree que se debe reformular el plan de capacitación que han venido realizando en el área de servicios de tarjetas de crédito del banco Produbanco?
 - SI
 - NO
4. ¿Cree que se ofrece capacitación permanente a los colaboradores del área de servicios de tarjetas de crédito del banco Produbanco?
 - SI
 - NO
5. ¿Las temáticas que se consideran en las capacitaciones, considera que son los adecuados a sus necesidades?
 - SI
 - NO
6. ¿Cree que con las capacitaciones que ha recibido hasta el momento, su gestión diaria ha mejorado en sus tareas laborales?
 - SI
 - NO

7. ¿Cree que el área de talento humano del banco se preocupa por mejorar la gestión laboral de los colaboradores?
- SI
 - NO
8. ¿Cree que la capacitación mejora las tareas de su puesto laboral?
- SI
 - NO

Presentación gráfica e interpretación

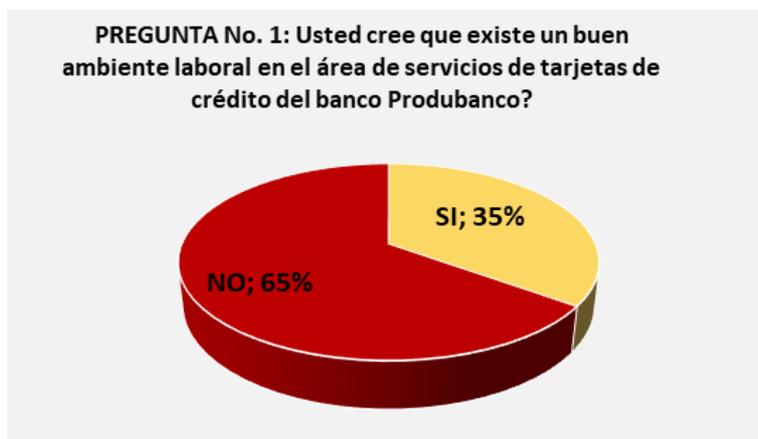
1. **¿Usted cree que existe un buen ambiente laboral en el área de servicios de tarjetas de crédito del banco Produbanco?**

Tabla 2

Usted cree que existe un buen ambiente laboral en el área de servicios de tarjetas de crédito del banco Produbanco.

PREGUNTA #1		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	7	35%
NO	13	65%
TOTAL	20	100%

Investigación de campo, área de servicios de tarjetas de crédito. Investigadora: Carina, V. septiembre 2024



Investigación de campo, área de servicios de tarjetas de crédito. Investigadora: Carina, V. septiembre 2024

Gráfico 1

Usted cree que existe un buen ambiente laboral en el área de servicios de tarjetas de crédito del banco Produbanco

Análisis: El 65% de los colaboradores del área de servicios de tarjetas de crédito, determinó que NO existe un buen ambiente laboral y el 35% dice que SI es adecuado el ambiente laboral.

Conclusión: Se concluye que se debe implementar un plan de mejora de clima laboral con el fin de reformular el esquema actual, específicamente en el área de servicios de tarjetas de crédito del banco Produbanco.

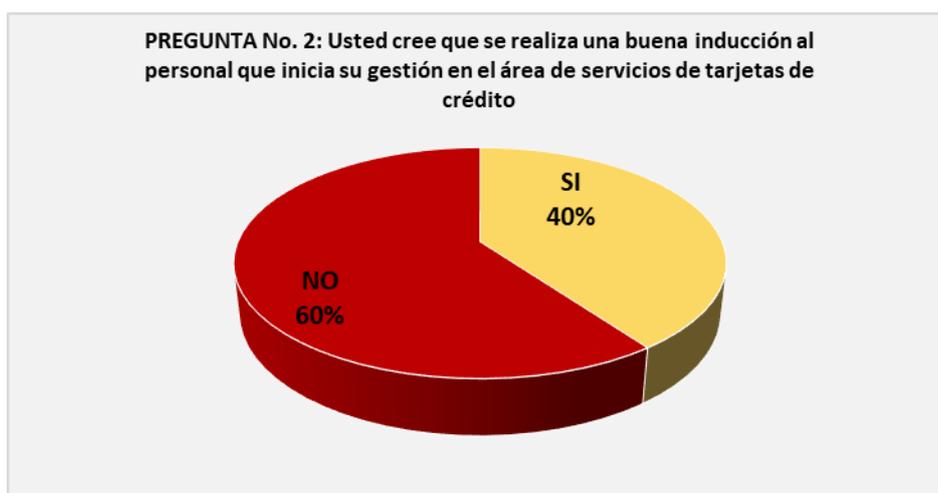
2. ¿Usted cree que se realiza una buena inducción al personal que inicia su gestión en el área de servicios de tarjetas de crédito?

Tabla 3

Usted cree que se realiza una buena inducción al personal que inicia su gestión en el área de servicios de tarjetas de crédito

PREGUNTA #2		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	8	40%
NO	12	60%
TOTAL	20	100%

Investigación de campo, área de servicios de tarjetas de crédito. Investigadora: Carina, V. septiembre 2024



Investigación de campo, área de servicios de tarjetas de crédito. Investigadora: Carina, V. septiembre 2024

Gráfico 2

Usted cree que se realiza una buena inducción al personal que inicia su gestión en el área de servicios de tarjetas de crédito

Análisis: El 60% de los colaboradores del área de servicios de tarjetas de crédito, describieron que NO se realiza una adecuada inducción al personal y el 40% creen que SI se realiza una inducción conveniente en la institución financiera.

Conclusión: Se concluye que se debe reorganizar la agenda y contenidos al ejecutar la inducción al personal nuevo.

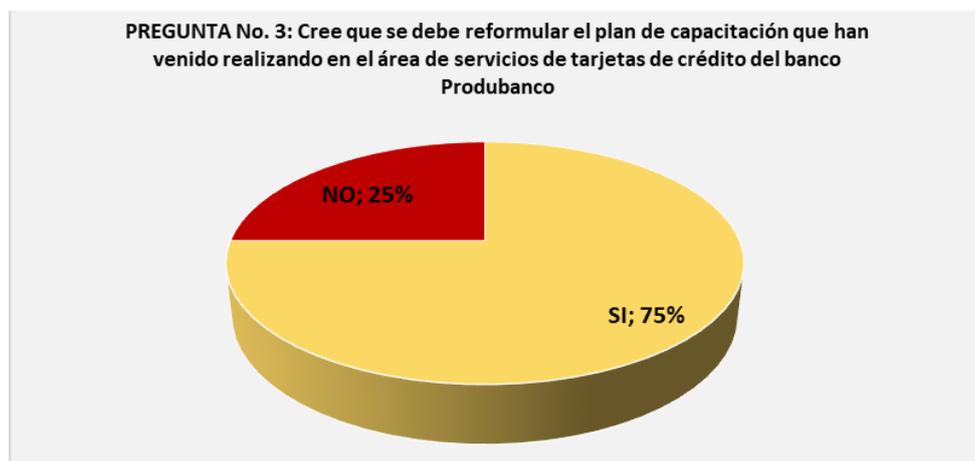
- 3. ¿Cree que se debe reformular el plan de capacitación que han venido realizando en el área de servicios de tarjetas de crédito del banco Produbanco?**

Tabla 4

Cree que se debe reformular o mejorar el plan de capacitación existente en el área de servicios de tarjetas de crédito del banco Produbanco

PREGUNTA #3		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	15	75%
NO	5	25%
TOTAL	20	100%

Investigación de campo, área de servicios de tarjetas de crédito. Investigadora: Carina, V. septiembre 2024



Investigación de campo, área de servicios de tarjetas de crédito. Investigadora: Carina, V. septiembre 2024

Gráfico 3

Cree que se debe reformular el plan de capacitación que han venido realizando en el área de servicios de tarjetas de crédito del banco Produbanco

Análisis: El 25% de los colaboradores del área de servicios de tarjetas de crédito, determinaron que NO se debe reformular el plan de capacitación, mientras que el 75% opinan que SI debe existir una reformulación de las temáticas de capacitación.

Conclusión: Se concluye que debe gestionarse un replanteamiento del plan de capacitación acorde al área al que pertenecen los encuestados.

4. ¿Cree que se ofrece capacitación permanente a los colaboradores del área de servicios de tarjetas de crédito del banco Produbanco?

Tabla 5

Cree que se ofrece capacitación permanente a los colaboradores del área de servicios de tarjetas de crédito del banco Produbanco

PREGUNTA #4		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	15%
NO	17	85%
TOTAL	20	100%

Investigación de campo, área de servicios de tarjetas de crédito. Investigadora: Carina, V. septiembre 2024



Investigación de campo, área de servicios de tarjetas de crédito. Investigadora: Carina, V. septiembre 2024

Gráfico 4

Cree que se ofrece capacitación permanente a los colaboradores del área de servicios de tarjetas de crédito del banco Produbanco

Análisis: El 85% de los colaboradores del área de servicios de tarjetas de crédito, indicaron que NO ofrecen capacitación frecuente, mientras que el 15% creen que SI ofrece capacitaciones permanentes.

Conclusión: Se concluye que se debe realizar un plan adecuado de acuerdo al área de servicios de tarjetas de crédito en función al rol que desempeña e impulsar la capacitación.

5. ¿Las temáticas que se consideran en las capacitaciones, cree que son los adecuados a sus necesidades?

Tabla 6

Las temáticas que se consideran en las capacitaciones, cree que son los adecuados a sus necesidades

PREGUNTA #5		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	18	90%
NO	2	10%
TOTAL	20	100%

Investigación de campo, área de servicios de tarjetas de crédito. Investigadora: Carina, V. septiembre 2024



Gráfico 5

Las temáticas que se consideran en las capacitaciones, considera que son los adecuados a sus necesidades

Análisis: El 90% de los colaboradores del área de servicios de tarjetas de crédito, consideran que NO son adecuadas las temáticas tratadas, mientras el 10% describe que son las permitentes de acuerdo a sus necesidades.

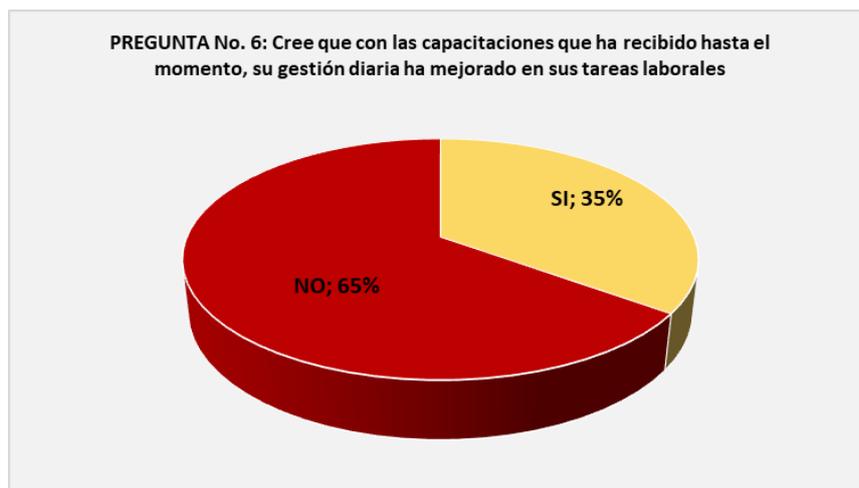
Conclusión: Se concluye que, los temas planteados para capacitación al personal del área de servicios de tarjetas de crédito deben ser las pertinentes de acuerdo a sus tareas.

6. ¿Cree que con las capacitaciones que ha recibido hasta el momento, su gestión diaria ha mejorado en sus tareas laborales?

Tabla 7

Cree que con las capacitaciones que ha recibido hasta el momento, su gestión diaria ha mejorado en sus tareas laborales

PREGUNTA #6		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	7	35%
NO	13	65%
TOTAL	20	100%



Investigación de campo, área de servicios de tarjetas de crédito. Investigadora: Carina, V. septiembre 2024

Gráfico 6

Cree que con las capacitaciones que ha recibido hasta el momento, su gestión diaria ha mejorado en sus tareas laborales

Análisis: El 65% de los colaboradores del área de servicios de tarjetas de crédito, describieron que las temáticas NO han aportado para un mejor desenvolvimiento en su trabajo; mientras que el 35% mencionó que SI realizan han mejorado en sus actividades para el cumplimiento de su trabajo.

Conclusión: Se concluye que se debe gestionar un plan adecuado de acuerdo al rol que desempeñan en el área de servicios de tarjetas de crédito, para lo cual es importante analizar el impacto de las capacitaciones que se ha impartido en el área.

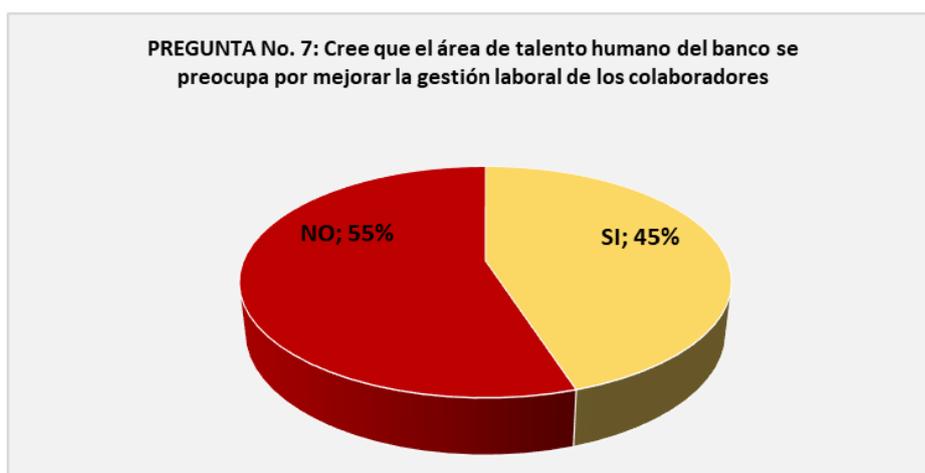
7. ¿Cree que el área de talento humano del banco se preocupa por mejorar la gestión laboral de los colaboradores?

Tabla 8

Cree que el área de talento humano del banco se preocupa por mejorar la gestión laboral de los colaboradores

PREGUNTA #7		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	9	45%
NO	11	55%
TOTAL	20	100%

Investigación de campo, área de servicios de tarjetas de crédito. Investigadora: Carina, V. septiembre 2024



Investigación de campo, área de servicios de tarjetas de crédito. Investigadora: Carina, V. septiembre 2024

Gráfico 7

Cree que el área de talento humano del banco se preocupa por mejorar la gestión laboral de los colaboradores

Análisis: El 55% de los colaboradores del área de servicios de tarjetas de crédito, denotaron que el área de talento humano del banco no se preocupa por mejorar la gestión laboral de los colaboradores; mientras que el 45% mencionaron que talento humano, si realiza un análisis adecuado del plan de capacitación para mejorar el rendimiento laboral.

Conclusión: Se concluye que se debe generar un plan de capacitación adecuado de acuerdo al rol del área de servicios de tarjetas de crédito.

8. ¿Cree que la capacitación mejora las tareas de su puesto laboral?

Tabla 9

Cree que la capacitación mejora las tareas de su puesto laboral

PREGUNTA #8		
RESPUESTA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	15%
NO	17	85%
TOTAL	20	100%

Investigación de campo, área de servicios de tarjetas de crédito. Investigadora: Carina, V. septiembre 2024



Investigación de campo, área de servicios de tarjetas de crédito. Investigadora: Carina, V. septiembre 2024

Gráfico 8

Cree que la capacitación mejora las tareas de su puesto laboral

Análisis: El 85% de los colaboradores del área de servicios de tarjetas de crédito; describieron que, SI las capacitaciones son las adecuadas, si podrían tener mejor rendimiento en su trabajo; mientras que el 15% creen que NO pasará nada.

Conclusión: Se concluye que el personal de servicios de tarjetas de crédito si creen en el plan de capacitación, siempre y cuando sea levantada las necesidades de acuerdo al rol de su puesto laboral.

Análisis y resultados obtenidos

Con base a los resultados conseguidos en el área de servicios de tarjetas de crédito, se levantó el siguiente análisis:

Se concluye que, aproximadamente el 87% de los encuestados describen que el área de talento humano del banco Produbanco, debería realizar un levantamiento adecuado en base al rol del puesto de trabajo y construir el plan de capacitación idóneo para su implementación y ejecución identificando mejora en la gestión del área antes descrito.

Además, se concluye que, con base los resultados obtenidos en las encuestas realizadas el mayor porcentaje de los colaboradores del área de servicios de tarjetas de crédito, describieron que el ambiente laboral no es el adecuado.

Por último, se concluye que, en el área de servicios de tarjetas de crédito no se realiza capacitaciones frecuentes en post de las necesidades que requiere el colaborador de este espacio de la institución financiera.

Capítulo III: Propuesta

Descripción de la Propuesta de un Plan de Capacitación Para el Área de Servicios de Tarjetas de Crédito

Se determina que en el área de tarjetas de crédito el plan de capacitación es imperante y tiene como objetivo primordial la actualización de conocimientos a los colaboradores para una mejor gestión de sus tareas, consecución de los objetivos y mejor atención al cliente, obteniendo mejor desenvolvimiento, resultados en el servicio consiguiendo una satisfacción adecuada al cliente.

Viabilidad (económica, social, ambiental, organizacional, etc.)

De acuerdo al análisis realizado en los anteriores capítulos es viable ya que se necesita fortalecer la gestión del capital humano del área de tarjetas de crédito, ya que con este documento se considera importante los insumos como el informe de la evaluación del desempeño y el levantamiento de necesidades. En este sentido se hace imperante el fortalecimiento de las tareas y conocimientos al generar los productos de acuerdo al rol que desempeña cada colaborador en su rol.

Impacto

El plan de capacitación para el área de servicios de tarjetas de crédito, tiene como objetivo este apartado identificar las necesidades para fortalecer los conocimientos del capital humano, ya que el 87% de los encuestados dieron como resultado que es viable para su implementación y ejecución de acuerdo a la investigación realizada en el área antes descrita.

Desarrollo de la propuesta

Con el capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito con el fin de desplegar las capacidades implícitas que tiene el cómplice poniendo en la mira las habilidades, el conocimiento, y en lo afectivo según el colaborador, esto provoca o se requiere, el cambio en la gestión obteniendo resultados adecuados en la gestión.

Adicionalmente, es importante contar con una plantilla calificado y persistentemente renovado en conocimientos que permita incrementar productividad en la gestión del área de servicios de tarjetas de crédito y sea altamente competitivo.

La importancia en el área de servicios de tarjetas de crédito

La alta dirección y los niveles medios incumben en ser los primeros en la autoformación y deben ser los primeros comprometidos en transmitir conocimientos, capacitar y mantener actualizados a todo el personal del área de servicios de tarjetas de crédito. Entonces la capacitación, según lo analizado, es la inversión más rentable que se puede ejecutar en el capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito. En la planificación del componente humano para el área antes descrito debe tener el proceso claro para la gestión adecuada y permanente según lo tiene estipulado el área pertinente. De esta manera, el equipo de esta área deberá gestionar para mejorar su desempeño, obteniendo resultados de acuerdo a los conocimientos que sean adquiridos de acuerdo a su rol.

Además, la gestión abarca desde la investigación de la demanda en capacitación hasta la evaluación de las tareas del personal. El objetivo principal de la capacitación es mejorar la eficiencia del capital humano para que éstos aporten el incremento necesario y de esa

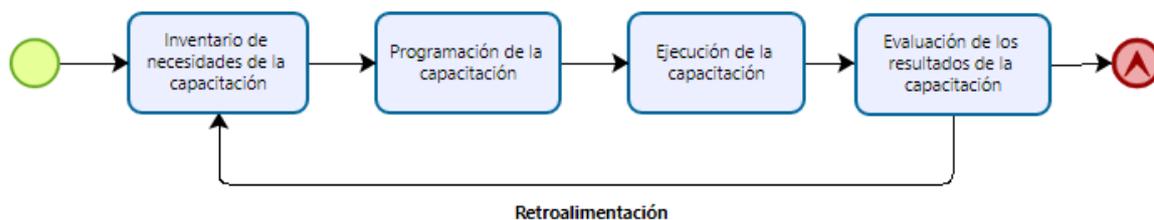
manera se alcancen índices altos de productividad. Esto permite evitar perder tiempo por falta de conocimientos al elaborar las tareas.

Proceso de Capacitación

La formación y educación continua debe estar planteada de manera sistémica a todo el capital humano. En este sentido la capacitación debe ser efectiva en el capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito, el cual debe ser enfocado para que el empleado obtenga buenos resultados en las evaluaciones de gestión y entregar excelentes productos de acuerdo a su producción en el rol que desempeña, cumpliendo de manera adecuada su quehacer.

La formación continua y la capacitación del capital humano debe un proceso constante, planeado y permanente en su gestión el cual debe permitir, en este sentido se debe plantear temáticas en función de la evaluación del desempeño y las necesidades reales de acuerdo al rol de cada colaborador y sus tareas con la idea de que adquieran competencias idóneas para el desempeño adecuado de su trabajo y se vaya mejorando los valores personales y corporativos, los estilos, el trabajo en equipo, entre otras de requiere el personal. En este sentido la capacitación adquiere una relevancia importante para el área de servicios de tarjetas de crédito, la preparación, de acuerdo a la planificación cuidadosa mediante una serie de pasos para la integración del proceso de capacitación, por tanto, al hablar del procedimiento debería existir de manera coordinada, sistémica, de acuerdo al modelo que se requiera implementar en el área.

Por tanto, la capacitación es una regla importante, de acuerdo al modelo que tiene el área de servicios de tarjetas de crédito impartiendo el proceso que se implementará con el propósito de mejorar y aprovechar sus ventajas y minimizar los riesgos.

Figura 10**Metodología de capacitación**

Elaborado por: Investigador: Valencia C. septiembre 2024

En la presente ilustración, es la que se pretende implementar en el área de servicios de tarjetas de crédito, de acuerdo a los principios y técnicas que será la que guía el proceso de capacitación y aprendizaje hacia el capital humano del área. Las actividades principales y estratégicas son útiles para el desarrollo del programa de capacitación:

Inventario de necesidades para la capacitación

- Previo diagnóstico: Identificación de las habilidades y conocimientos que no cuenta el capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito. El insumo para la construcción del plan de capacitación es la evaluación del desempeño a más de la caracterización de falta de ilustraciones para ejecutar sus tareas diarias.
- El objetivo para el plan de capacitación: Desarrollar un plan adecuado para fortalecer los conocimientos del capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito.

Programación de la capacitación

- Contenido: Realizar el contenido del plan de capacitación con base a las necesidades reales y el levantamiento de información de acuerdo al rol y tareas que desempeña cada colaborador. Además, en este caso si el área de Talento humano

del banco Produbanco proporciona las falencias identificadas a través de la evaluación del desempeño. En este sentido Seleccionar temas relevantes y organizarlos de manera lógica.

- La metodología que se propone: La identificación del método adecuado en función de la disponibilidad del personal del área de servicios de tarjetas de crédito como:
- Las clases presenciales: Es el ideal para que el capital humano tenga la interacción directa con el capacitador y puede absolver alguna duda y/o inquietud.
- El e-learning: Es una alternativa flexible y accesible para el capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito con sus atributos y falencias.
- Los talleres: Son las actividades que deben transmitir en el capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito la practicidad y colaboración en el grupo que tienen que asistir.
- Las simulaciones: Son acciones que se imparten al personal para a través de las experiencias y prácticas en entornos controlados para el cumplimiento de esta acción.

Ejecución del plan de capacitación

- Los recursos: Con base al plan de capacitación, la planificación y las acciones para obtener insumos, herramientas y materiales necesarios para que la capacitación se blinde de manera adecuada para un desarrollo adecuado del plan que debe ser ejecutado por el capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito.
- El cronograma: Se debe establecer un cronograma para la ejecución del plan de capacitación, el cual debe ser establecido con base a las necesidades de tiempo y establecimiento de las metas del área de servicios de tarjetas de crédito. La idea es que esta actividad no afecte las tareas el capital humano del área.

Evaluación del plan de capacitación

- La evaluación inicial: Se debe realizar la medición de los conocimientos previos del capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito.
- La evaluación continua: Con el monitoreo del progreso del plan de capacitación durante la extensión de conocimientos en las capacitaciones que están brindando los capacitadores de acuerdo al cronograma de ejecución.
- La evaluación final: Se debe realizar la determinación e identificar el impacto de la capacitación brindada al capital humano del área de servicio de tarjetas de crédito a través de las encuestas, entrevistas o exámenes.

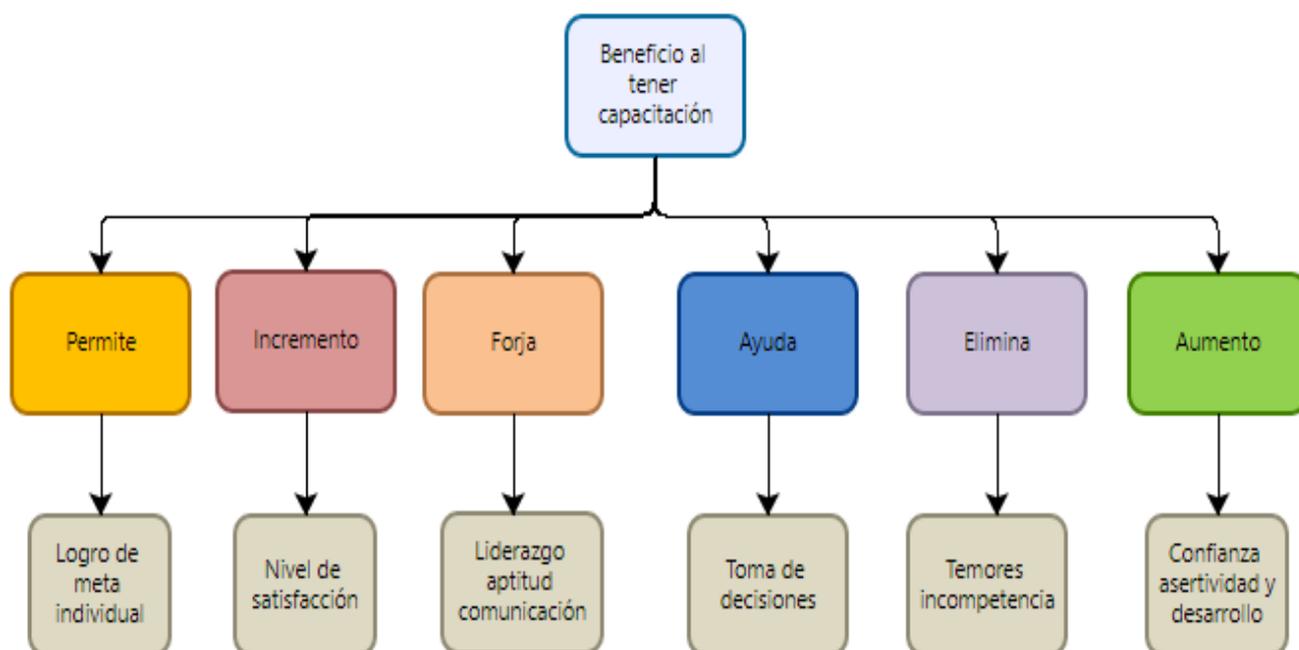
Retroalimentación del plan de capacitación de ejecución

- El feedback: Para obtener la retroalimentación y recoger los puntos de vista del capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito para la mejora continua en las futuras capacitaciones que se deberán implementar.
- Los ajustes: En la ejecución del plan de capacitación y con base a la identificación de las debilidades encontradas y los cambios que deben generarse basados en la valoración y el feedback recabado.
- El refuerzo: Se debe determina que temáticas se pueden incluir o reforzar y adicionalmente también los recursos adicionales o juntas de refuerzo para el capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito.
- La mentoría: Es la proporción del apoyo continuo que se debe estimular al capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito para la aplicación de lo receptado de lo aprendido.

- Los puntos adicionales que se deben tomar en cuenta: El aprendizaje activo debe ser el fomento para que la participación sea altamente activa para el capital humano del área de servicio de tarjetas de crédito a través de actividades prácticas y debate de alto contenido.
- El aprendizaje colaborativo dentro del área de servicios de tarjetas de crédito: El promover la gestión laboral en el área de servicios de tarjetas de crédito con el fin de que puedan solventar y resolver inconvenientes cuando se presenten problemas y compartir experiencias para tener bases de resolver los impases con los clientes.

Figura 11

La capacitación como metodología



Elaborado por: Investigador: Valencia C. septiembre 2024

Se exponen los beneficios con base a las estrategias de capacitación que podrían ajustar a las necesidades del capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito, las cuales pueden generar valor en la gestión diaria de sus tareas. Adicionalmente, se busca

identificar aspectos que deben ser considerados en materia de capacitación de personal del área antes descrita.

Levantamiento de información

Con base a las necesidades de cada puesto se copiló las siguientes temáticas de prioridad y necesarios y se inicia el plan de capacitación, para la aprobación que se realizó con el encargado del área:

Tabla 10

Cuadro de prioridad

Temas de mayor prioridad	
Necesidad de capacitación	Prioridad
Servicio y atención al cliente	4
Riesgo operativo	5
Liderazgo	3
Excel intermedio	5
Excel avanzado	3
Educación financiera	4
Conociendo el instrumento financiero (Tarjetas de Crédito)	5
Ley de las tarjetas de crédito	5
Seguros privados	4
Trabajo en equipo	5
El crédito y los seguros	4
Oratoria	3

Elaborado por: Investigador: Valencia C. septiembre 2024

Como se puede visualizar en el cuadro, se recopiló los cursos necesarios que deben cimentar al capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito, dando el rango de calificación desde uno (1), que es el básico hasta cinco (5) que es la calificación más alta.

En este sentido, y de acuerdo a la reunión mantenida con el jefe de área de servicios de tarjetas de crédito, se valoró a las siguientes temáticas con el máximo de cinco (5) a:

- Riesgo operativo
- Excel intermedio
- Conociendo el instrumento financiero (Tarjetas de crédito)
- Ley de las tarjetas de crédito
- Trabajo en equipo

Estas temáticas son las que se deberán colocar en las primeras fechas en el cronograma de ejecución del plan de capacitación.

Hay que tomar en cuenta que las necesidades del capital humano como de la entidad financiera, está en el instante de identificar los beneficios de este plan de mejora continua en los procesos de la empresa y los puntos a destacar serían:

- Progreso en la cultura empresarial
- Disminución en la rotación del personal
- La empresa fortalece acción competitiva
- Se hace innovador en sus procesos y productos
- Optimiza recursos y tiempos
- Se optimiza en el subsistema de reclutamiento, selección y contratación
- Incrementa las fortalezas del capital humano
- Disminuye las debilidades del capital humano

- Mejora el compromiso del capital humano
- Incrementa la productividad en sus tareas cotidianas

Con este proceso del plan de capacitación, se busca potenciar las habilidades que tiene el capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito.

Construcción del cronograma de capacitación

Una vez que se tiene levantada la información con base a las necesidades específicas por el rol del puesto, se identifica las temáticas a ser expuestas bajo la aprobación de la gerencia y jefatura del proceso, específicamente y para este estudio al área de servicios de tarjetas de crédito.

En este sentido, la identificación es primordial para la construcción del plan de capacitación con base al levantamiento de información pertinente con el capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito.

Entonces, el cronograma es un instrumento el cual permite conducir la ruta de acciones que deberá cumplir en función del peso de las temáticas para entrenar de manera óptima al capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito y llegar a la meta una vez que se realice el informe final.

La hoja de ruta o cronograma para la formación es una manera de calendarizar los pasos a ejecutar, ordenar prioridades y marcar tiempos. La ruta adecuada es de fácil seguimiento para llegar a la meta, mediante la sistematización de la estrategia planteada y que esta permita el incremento de la eficacia en sus tareas cotidianas.

La hoja de ruta para la capacitación al capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito, debe ser estructurado de acuerdo al entorno de los objetivos planteados

y que deben ir en conjunto a los indicadores del área de talento humano con el principal objetivo de medir resultados, las ventajas a ser identificadas son:

- Utilizar de manera adecuada el presupuesto
- Incrementa la productividad laboral y el trabajo en equipo
- Mejora el compromiso del capital humano
- Solventa brechas formativas del capital humano
- Cada participante tendría la habilidad de diseñar planes especializados

Tabla 11

Cronograma de capacitación

No.	FECHA	TEMA	DIRIGIDO A	HORARIO	LUGAR	CAPACITADOR	COSTO
1		Riesgo Operativo	Supervisores, personal operativo	08:00 - 17:30	Salón de eventos de la empresa	Mgs. Adriano Barcos	\$ 1.300,00
1.1	4/2/2025	Introducción al riesgo operativo					
1.2	11/2/2025	Cuando existe fallos de control interno					
1.3	18/2/2025	Como operar en las interrupciones en las prácticas comerciales					
1.4	25/2/2025	Como operar en los fallos del sistema					
2		Excel intermedio	Supervisores, personal operativo	08:00 - 17:30	Salón de eventos de la empresa	Ing. Sara Andrade	\$ 1.200,00
2.1	6/3/2025	Fórmulas básicas					
2.2	13/3/2025	Uso funciones					
2.3	20/3/2025	Edición de planillas					
2.4	27/3/2025	Producción de gráficos					
3		Conociendo el instrumento financiero (tarjetas de crédito)	Gerencia, Supervisores, personal operativo	08:00 - 17:30	Salón de eventos de la empresa	Mgs. Adriano Barcos	\$ 950,00
3.1	3/4/2025	instrumento material de identificación bancaria					
3.2	10/4/2025	Negocios adheridos al sistema					
3.3	17/4/2025	Diferencias de tarjetas de crédito y débito					
3.4	24/4/2025	Pago de intereses, comisiones bancarias y gastos					
4		Ley de las tarjetas de crédito	Gerencia, Supervisores, personal operativo	08:00 - 17:30	Salón de eventos de la empresa	Ing. Sara Andrade	\$ 950,00
4.1	6/5/2025	Introducción a la ley					
4.2	7/5/2025	Reporte al buró de crédito					
4.3	8/5/2025	Obtención de préstamos y créditos futuros					
5		Trabajo en equipo	Supervisores, personal operativo	08:00 - 17:30	Salón de eventos de la empresa	Ing. Sara Andrade	\$ 1.400,00
5.1	26/5/2025	Integración de personas y el desarrollo de habilidades sociales					
5.2	27/5/2025	Cumplimiento de los objetivos en común					
5.3	28/5/2025	Incremento de la motivación					
5.4	29/5/2025	Estimulación de la creatividad					
6		Servicio y atención al cliente	Supervisores, personal operativo	08:00 - 17:30	Salón de eventos de la empresa	Mgs. Adriano Barcos	\$ 1.250,00
6.1	3/6/2025	Importancia					
6.2	10/6/2025	Soporte que se brinda a los clientes					
6.3	17/6/2025	El asesoramiento y la asistencia que se debe proporcionar					
6.4	24/6/2025	Etapas de servicio al cliente					
7		Educación financiera	Supervisores, personal operativo	08:00 - 17:30	Salón de eventos de la empresa	Mgs. Adriano Barcos	\$ 1.180,00
7.1	4/7/2025	Finanzas personales					
7.2	11/7/2025	Manejo de dinero					
7.3	18/7/2025	Inversión y crédito					
8		Seguros privados	Gerencia, Supervisores, personal operativo	08:00 - 17:30	Salón de eventos de la empresa	Mgs. Adriano Barcos	\$ 1.500,00
8.1	1/8/2025	Es un mecanismo de seguridad financiera					
8.2	8/8/2025	Protección de siniestros					
8.3	15/8/2025	Coberturas del seguro					
8.4	22/8/2025	Información de liquidadores					
9		El crédito y los seguros	Supervisores, personal operativo	08:00 - 17:30	Salón de eventos de la empresa	Mgs. Adriano Barcos	\$ 800,00
9.1	2/9/2025	Concesión de créditos personales y empresariales					
9.2	9/9/2025	Riesgos de impago					
9.3	16/9/2025	Empresas derivadas de las ventas de seguros					
10		Liderazgo	Gerencia, Supervisores, personal operativo	08:00 - 17:30	Salón de eventos de la empresa	Mgs. Adriano Barcos	\$ 950,00
10.1	13/10/2025	Introducción al liderazgo					
10.2	14/10/2025	Motivación al personal					
10.3	15/10/2025	Resolución de conflictos					
11		Excel avanzado	Supervisores	08:00 - 17:30	Salón de eventos de la empresa	Mgs. Adriano Barcos	\$ 1.050,00
11.1	27/10/2025	Fórmulas avanzadas					
11.2	28/10/2025	Macros					
11.3	29/10/2025	Automatizaciones					
12		Oratoria	Supervisores, personal operativo	08:00 - 17:30	Salón de eventos de la empresa	Mgs. Adriano Barcos	\$ 950,00
12.1	24/11/2025	Elocuencia					
12.2	25/11/2025	Persuasión					
12.3	26/11/2025	Desarrollo del tema					

Elaborado por: Investigador: Valencia C. octubre 2024

En la tabla se describe los temas principales de acuerdo a los subtemas, todo anclado a las fechas establecidas y acordados con los proveedores que brindaran la capacitación.

Adicional, en la tabla esta descrito de manera adecuada a quienes van dirigidos, los horarios, el lugar donde se va a realizar el evento, los nombres de los capacitadores y los costos que cubren cada uno. En este sentido se detalla los contenidos que se inducirán al capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito:

➤ **Riesgo Operativo**

- Introducción al riesgo operativo
- Cuando existe fallos de control interno
- Como operar en las interrupciones en las prácticas comerciales
- Como operar en los fallos del sistema

➤ **Excel intermedio**

- Fórmulas básicas
- Uso funciones
- Edición de plantillas
- Producción de gráficos

➤ **Conociendo el instrumento financiero (tarjetas de crédito)**

- Instrumento material de identificación bancaria
- Negocios adheridos al sistema
- Diferencias de tarjetas de crédito y débito
- Pago de intereses, comisiones bancarias y gastos

➤ **Ley de las tarjetas de crédito**

- Introducción a la ley

- Reporte al buró de crédito
- Obtención de préstamos y créditos futuros
- **Trabajo en equipo**
 - Integración de personas y el desarrollo de habilidades sociales
 - Cumplimiento de los objetivos en común
 - Incremento de la motivación
 - Estimulación de la creatividad
- **Servicio y atención al cliente**
 - Importancia
 - Soporte que se brinda a los clientes
 - El asesoramiento y la asistencia que se debe proporcionar
 - Etapas de servicio al cliente
- **Educación financiera**
 - Finanzas personales
 - Manejo de dinero
 - Inversión y crédito
- **Seguros privados**
 - Es un mecanismo de seguridad financiera
 - Protección de siniestros
 - Coberturas del seguro
 - Información de liquidadores
- **El crédito y los seguros**
 - Concesión de créditos personales y empresariales
 - Riesgos de impago
 - Empresas derivadas de las ventas de seguros

➤ **Liderazgo**

- Introducción al liderazgo
- Motivación al personal
- Resolución de conflictos

➤ **Excel avanzado**

- Formulas avanzadas
- Macros
- Automatizaciones

➤ **Oratoria**

- Elocuencia
- Persuasión
- Desarrollo del tema

La inversión que realizará el área de talento humano con base a la propuesta es de \$13.480, 00. El capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito, la capacitación para seguir formación y actualización de los conocimientos para sub mejor desempeño, es la parte fundamental para sus tareas.

La ejecución en el plan de capacitación a realizarse debe obtener resultados que se espera identificar el lograr para el próximo plan de capacitación que debe ser diseñado de manera técnica con base al levantamiento de necesidades e identificación de falencias en la evaluación del desempeño.

Resultados que se espera de la propuesta

Una forma de realizar la evaluación es a través de encuestas o formularios físicos o virtuales, de mejor manera si es anónimo. Al analizar la percepción del capital humano

sobre la capacitación que se dio para su formación y adquisición de conocimientos, la idea es indagar las opiniones sobre si cumplió las expectativas, qué se podría mejorar para próximos eventos y qué les gustaría como temáticas adicionales.

La agrupación de resultados de la retroalimentación se debe considerar el costo-beneficio al final de la estrategia a partir de la inversión que fue generada. Entonces, la evaluación de una capacitación laboral es un balance de los resultados a obtener.

Adicional, se ha diseñado el formulario para calificar el evento en función de cada temática y capacitador y adicionales para la calificación del programa.

Tabla 12

Cronograma de capacitación

EVALUACIÓN DEL CURSO																																								
TEMÁTICA DEL CURSO:					DURACIÓN:			FECHA:																																
La opinión sobre esta actividad es importante para el área encargada. Mucho nos complace que dedique unos minutos a evaluarla en la presente plantilla. Marque con una X donde crea pertinente.																																								
	E	MB	B	R	M	N/A	Referencia:																																	
Temática del curso cubrió sus expectativas							Excelente	E																																
Contenido del curso							Muy Bueno	MB																																
Metodología del curso							Bueno	B																																
Material didáctico entregado							Regular	R																																
Ayudas visuales							Malo	M																																
Instructor fue claro y didáctico							No aplica	N/A																																
Duración del curso																																								
Excesivo																																								
Adecuado																																								
Escaso																																								
Qué parte del curso le pareció más interesante?																																								
Qué parte del curso le pareció menos interesante?																																								
Qué sección del tema cree que deba ser incluida?																																								
Observación																																								
Evaluación global de la actividad																																								
<table border="1"> <tr> <td>10</td> <td>9</td> <td>8</td> <td>7</td> <td>6</td> <td>5</td> <td>4</td> <td>3</td> <td>2</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2">E</td> <td colspan="2">MB</td> <td colspan="2">B</td> <td colspan="2">R</td> <td colspan="2">M</td> </tr> </table>											10	9	8	7	6	5	4	3	2	1											E		MB		B		R		M	
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1																															
E		MB		B		R		M																																
Nombre y Apellido:																																								
Gracias por la retroalimentación																																								

Elaborado por: Investigador: Valencia C. octubre 2024

Presupuesto de implementación

Para la generación del evento es importante tener la información, la cual se detallan los costos. Los montos de inversión para esta propuesta, se financiará con el presupuesto que maneja el área de talento humano del banco Produbanco con base a esta propuesta para los fines específicos.

Tabla 13

Presupuesto equipos para la capacitación

EQUIPOS			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Laptop	1	\$0	\$0
Tv (alquiler)	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Proyector Infocus (Alquiler 1 hora)	1	\$0	\$0
TOTAL			\$ 50,00

Elaborado por: Investigador: Valencia C. octubre 2024

Para el evento es necesario tener equipos disponibles para tener apoyo tecnológico y proyectar información para que el capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito, el cual se alquilará una televisión vía bluetooth y el proyector es de propiedad de la institución financiera. Hay que tomar en cuenta que estos costos son por cada evento durante el año que está programado el plan de capacitación.

Tabla 14

Presupuesto de suministros para la capacitación

SUMINISTROS			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Folletos	25	\$ 21,00	\$ 525,00
Libreta para apuntes	25	\$ 4,50	\$ 112,50
Esferos	25	\$ 0,29	\$ 7,25
TOTAL			\$ 644,75

Elaborado por: Investigador: Valencia C. octubre 2024

Para el evento es importante contar con material con el que pueda contar el capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito, el cual se debe adquirir suministros y estos apoyen a la gestión de aprendizaje. Hay que tomar en cuenta que estos costos son por cada evento durante el año que está programado el plan de capacitación.

Tabla 15

Presupuesto de gastos varios para la capacitación

GASTOS VARIOS			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Refrigerio	25	\$ 4,75	\$ 118,75
Café	25	\$ 0,25	\$ 6,25
Agua	25	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL			\$ 118,75

Elaborado por: Investigador: Valencia C. octubre 2024

Para el evento es necesario contar con alimentación y líquidos para refrescarse ya que se cumplirán con ocho (8) horas de capacitación por día. Hay que tomar en cuenta que

estos costos son por cada evento durante el año que está programado el plan de capacitación.

Conclusiones

Se concluye que, la identificación del marco conceptual fue determinante desde sus definiciones y respaldando el estudio para una construcción óptima para el plan de capacitación idealizando la permanencia y esta incide directamente en el desarrollo del área de servicios de tarjetas de crédito fortaleciendo su innovación, competitividad, calidad y rendimiento en las tareas que gestiona en sus productos y/o prestación de servicios.

Se concluye que, el levantamiento de información investigativa en el área de servicios de tarjetas de crédito, por su correcta aplicación se convirtió en un medio de análisis para realizar una adecuada propuesta para que sea de motivación y estímulo para el capital humano, y la metodología que funciona es el levantamiento IN SITU identificando así las verdaderas necesidades del personal del área de servicios de tarjetas de crédito.

Se concluye que, con el levantamiento técnico y real de acuerdo a las necesidades e identificando las necesidades del capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito, y estos fortalecerán los conocimientos. Fue técnico porque se construyó la base de preguntas con base a la realidad que siente el personal y real ya que el levantamiento fue con la totalidad del personal del área de servicios de tarjetas de crédito. Con el desarrollo del diseño del plan de capacitación; la ejecución del programa de capacitación, la evaluación, control y seguimiento será el éxito para los próximos eventos de capacitación.

Recomendaciones

Se recomienda que, la presente propuesta sea considerada por el área pertinente del banco Produbanco, y que los líderes de la gestión encargada aprueben el plan y el modelo propuesto para capacitaciones futuras.

Se recomienda que, se gestione de acuerdo al plan levantado y se brinde la capacitación a todo el personal del área de servicios de tarjetas de crédito y se realice un informe al finalizar el evento obteniendo resultados cuantitativos, identificando donde se puede gestionar mejoras en los próximos programas.

Se recomienda que, se debe generar un seguimiento al capital humano del área de servicios de tarjetas de crédito para identificar si no tienen reprocesos, cuellos de botella e identificar si el contenido del plan fue el idóneo.

Se recomienda que, se debe gestionar las evaluaciones, obteniendo información de cómo se gestiona las tareas de cada colaborador y que la supervisión del área realice estadísticas semanales para retroalimentación para un cometido de mejora continua.

Se recomienda que un recurso humano del área de talento humano del banco Produbanco, supervise la correcta ejecución del plan de capacitación y el evento en si con el fin de darle la seriedad y el informe de capacitación final repose en el área que lidera este subsistema.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, G. F. (2013). *Administración de Recursos Humano (segunda ed.)*. Ciudad de México, México: Editorial Trillas.
- Aulestia, D. (2005). *Enfoque estructural de la capacitación*. Bogotá: Editorial McGrawHill.
- Alles, J. (2005). *Recursos Humanos*. Buenos Aires: Ediciones MACCHI.
- Barzola, I., Barzola Veliz, V., & Flores, W. (2017). *Factores del clima laboral que influyen en el rendimiento de los trabajadores del Sector Público en el Ecuador*. Guayaquil, Ecuador. Obtenido de file:///C:/Users/HOME/Downloads/Dialnet FactoresDelClimaLaboralQueInfluyenEnElRendimientoD-6244054%20(1).pdf
- Daniels, A. (2017). *Gerencia del Desempeño*. México Editorial Mc Graw Hill.
- Chavenato, I. (2007). *Administración De Recursos Humanos*. México: Editorial McGrawHill.
- Valle C. (2016). *La gestión de Recursos Humanos: Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación*. Madrid: Editorial McGraw Hill, (Cuarta Edición).
- Alles, M. (2015). *Desempeño por competencias, la evaluación de 360°*. Buenos Aires. Editorial Garnica.
- Dessler, G. (2016). *Administración del Personal*. México. Editorial Pearson Educación Octava Edición.
- Hellriegel, A. (2004). *Administración de Recursos Humanos y la evaluación del desempeño*. España: Editorial Thompson.
- Chiavenato, I. (2014). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia. Impreso por Editorial Nomos S.A.

- Galván, M. (2011). *Capacitación y desarrollo de personal*. Ciudad de México. Editorial Trillas. Tercera edición.
- Luis Gómez - Mejía, D. B. (2001). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Editorial Prentice Hall.
- Merino, M. G. (2013). *El enfoque de la teoría de los subsistemas*. Obtenido de <http://mariagmerino.blogspot.com/2013/01/> de Blog de María Gonzales Merino.
- Morales, M. (2004). *Administración de Recursos Humanos en la empresa*. Bogotá. Editorial San Marcos.
- Mondy, W. (2015). *Administración de recursos humanos*. México D.F., México: Editorial Pearson.
- Zelaya, JW. (2016). *Clasificación de Puestos en una Organización*. San José, Costa Rica: Editorial EUNED.
- Fernández, A. (2015). *El Análisis de la descripción y clasificación de puestos de trabajo*. Madrid, España: Editorial Díaz Santos.
- Mendoza, N. (2015). *Cómo incrementar la productividad del recurso humano en la organización*. Madrid. Editorial Norma.
- Dolan S., Valle R., Jackson S., Schuller R. (2014). *La gestión de los recursos humanos. Como atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación*. Madrid. Editorial Mc Graw. Hill/ Interamericana de España S.A.
- Jiménez, A. M. E., & Serrano, F. M. (2015). *Somos estrategas: Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional para el recurso humano*. México. Editorial GEDISA.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Amsterdam. Kogan Page Publishers.

- Registro Oficial N° 449. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Registro Oficial.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. Colombia Netbiblo. Editorial Mc Graw. Hill.
- Ekos. (04 de diciembre de 2018). *Análisis: cómo está Ecuador cuando hablamos de innovación en los recursos humanos*. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/analisis-como-esta-ecuador-cuando-hablamos-de-innovacion>
- Eloy, M. (09 de octubre de 2017). *Espirales Revista Multidisciplinaria de Investigación*. Obtenido de file:///C:/Users/HP/Downloads/221-651-1-PB%20(1).pdf
- G., F. J. (2017). *Modelo de plan estratégico de sistemas para la gestión y organización a través de una plataforma informática*. España: Área de Innovación y Desarrollo, S.L.
- Grupo Edebé. (21 de febrero de 2019). *Pensando en el cliente*. Obtenido de https://www.edebe.com/ciclosformativos/zona-publica/UT09_830030_LA_CEyAC_CAS.pdf
- Gutama Chuñir, M. G. (enero de 2019). *El emprendimiento y su evolución como una alternativa laboral en el contexto latinoamericano: una revisión de literatura*. Obtenido de [Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingenierí, Universidad de Cuenca]. Repositorio Universidad de Cuenca.: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/31772/1/EL%20EMPREDIMIENTO%20Y%20SU%20EVOLUCI%20COMO%20UNA%20ALTERNATIVA%20LABORA.pdf>
- Harris, P. (1980). *Comportamiento Organizacional. Conceptos, Controversias*. Aplicaciones. México Octava Edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Julián Pérez Porto y Ana Gardey. (2021). *Definición del talento humano*. Obtenido de <https://definicion.de/procedimiento/>

Mariana Pérez . (2021). *Concepto Definición del talento humano y los subsistemas*.

Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/indicador/>

Nieto, P. (2005). *Administración una perspectiva global*. México: McGrawHill.

Sityes, G. (2009). *Las organizaciones como generadoras de conocimiento y la socialización organizacional*. Obtenido de

<https://sites.google.com/site/groupccyg/v/wiki-del-proyecto/1-las-organizaciones-como-generadoras-de-conocimiento-1/2-3-socializacion-organizacional>.

Tamayo, José. (1986). *Metodología y técnicas de la investigación*. México. Editorial Prentice Limusa.

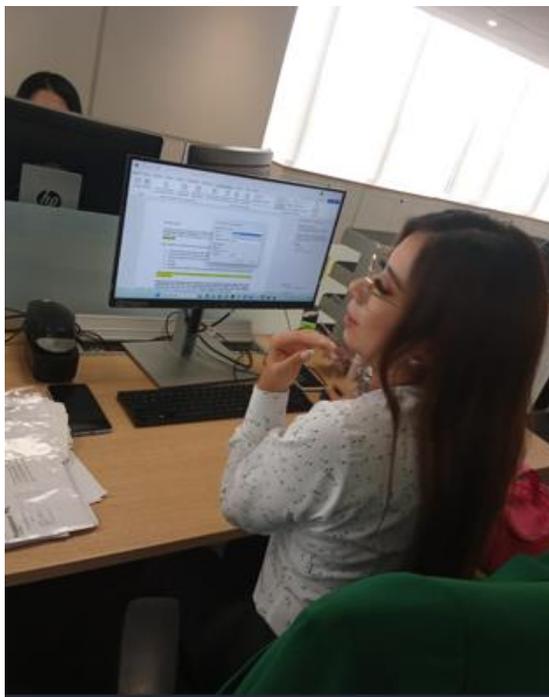
Tobey, G. (2005). *Administración del sistema de recursos humanos*. México: editorial Ilimusa 4ª edición.

Vallejo, G. (2018). *Re-evolución en el Servicio*. Barcelona: Editorial Conecta.

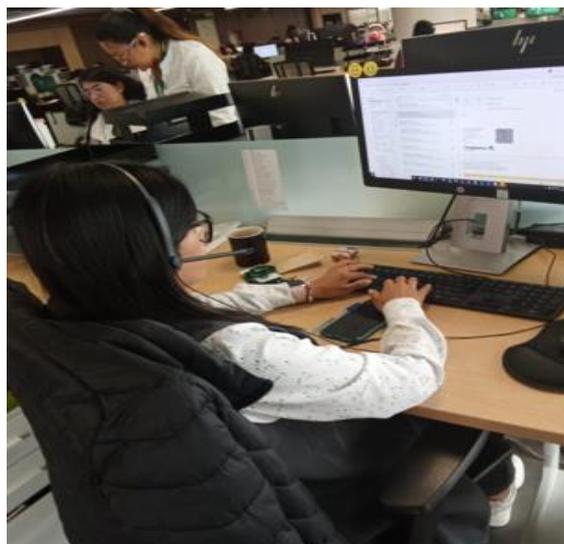
Anexos

Anexo 1

CAUSAS	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	CONSECUENCIAS
<p>-Pérdida de tiempo al gestionar las tareas.</p> <p>-Deficiente gestión en la ejecución del plan de capacitación.</p> <p>-No se levanta las verdaderas necesidades del personal del área de servicios de tarjetas de crédito.</p>	<p>No se realiza un plan de capacitación de manera técnica de acuerdo a las verdaderas necesidades el cual afecta óptima ejecución de sus actividades, desarrollo y desempeño.</p>	<p>- Desperdicio de materiales de trabajo y recursos en su gestión.</p> <p>- Rotación de personal.</p> <p>- Repetición en los informes y productos que son remitidos a las jefaturas del área</p>
<p>-No hay asignación real del presupuesto para gestionar un plan de capacitación.</p>		<p>-No se brindan capacitaciones con capacitadores con conocimiento específico</p>
INDICADORES		
<p>-No se gestiona de manera adecuada las tareas del personal del área de servicios de tarjetas de crédito en un 90%.</p> <p>-No se levanta temáticas reales de acuerdo al rol que gestiona el personal del área de servicios de tarjetas de crédito 60%.</p> <p>-Mejorar el ambiente laboral en el área de servicios de tarjetas de crédito en un 65%.</p>		

Anexo 2**Figura 12**

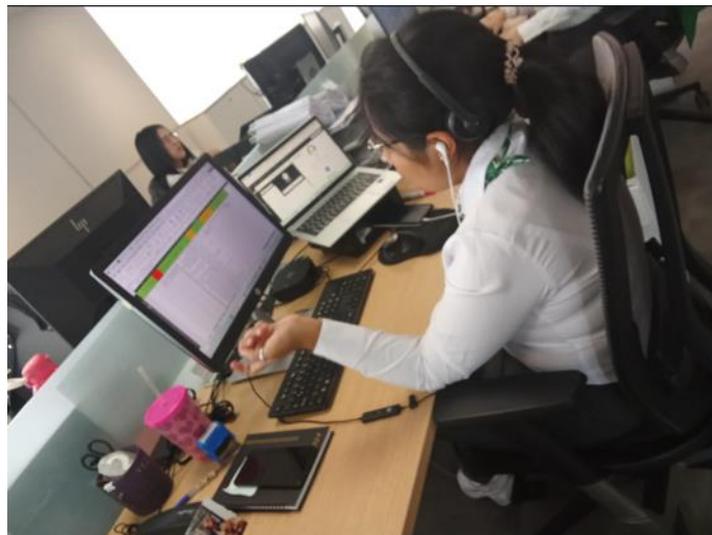
Nota: Durante el contacto con un cliente y su data para entrega de información oportuna.

Figura 13

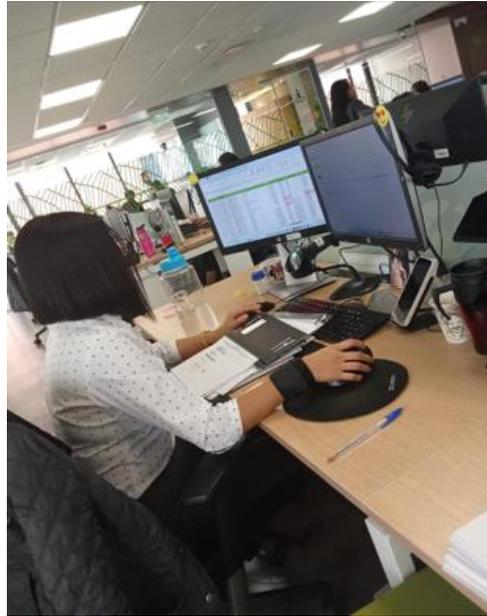
Nota: Durante la ejecución en el análisis de información de una tarjeta de crédito de un cliente.

Figura 14

Nota: En el análisis de una base de datos de tarjetas de crédito.

Figura 15

Nota: Durante la ejecución en el análisis de información de una tarjeta de crédito de un cliente.

Figura 16

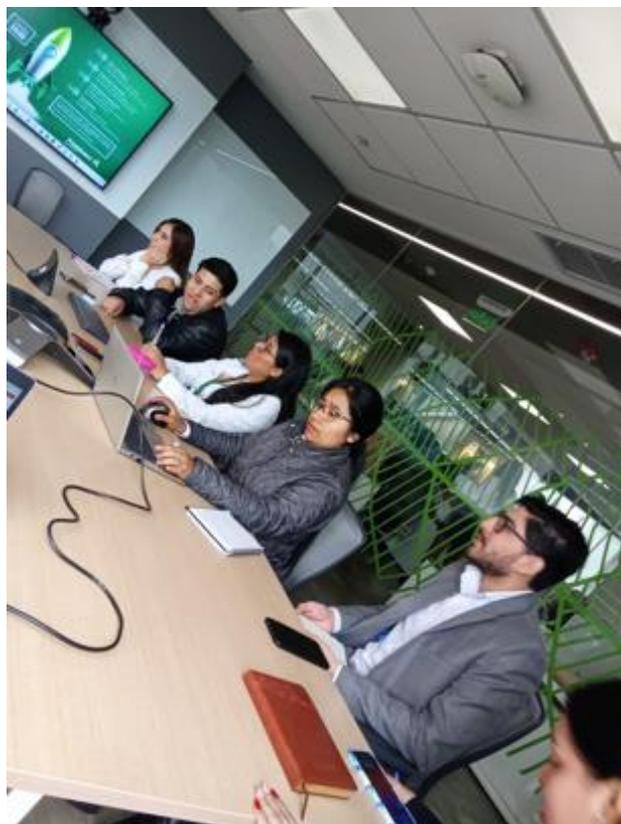
Nota: Durante la ejecución en el análisis de información de una tarjeta de crédito de un cliente.

Figura 17

Nota: Durante la charla de conozca a su cliente.

Figura 18

Nota: Personal del área de servicios de tarjetas de crédito.

Figura 19

Nota: Durante la charla del formulario conozca a su cliente.

Figura 20

Nota: Ingresando datos según la charla brindada al personal de tarjetas de crédito.

Figura 21

Nota: Realizando el ingreso de datos de acuerdo a la charla dada por el jefe de área de tarjetas de crédito.

Figura 22



Nota: En una charla para ingresar información en el formulario conozca su cliente de parte del área de tarjetas de crédito, grupo mujeres.

Figura 23



Nota: En una charla para ingresar información en el formulario conozca su cliente de parte del área de tarjetas de crédito.

Anexo 3

¿Usted cree que existe un buen ambiente laboral en el área de servicios de tarjetas de crédito del banco Produbanco?

- SI
- NO

¿Usted cree que se realiza una buena inducción al personal que inicia su gestión en el área de servicios de tarjetas de crédito?

- SI
- NO

¿Cree que se debe reformular el plan de capacitación que han venido realizando en el área de servicios de tarjetas de crédito del banco Produbanco?

- SI
- NO

¿Cree que se ofrece capacitación permanente a los colaboradores del área de servicios de tarjetas de crédito del banco Produbanco?

- SI
- NO

¿Las temáticas que se consideran en las capacitaciones, considera que son los adecuados a sus necesidades?

- SI
- NO

¿Cree que con las capacitaciones que ha recibido hasta el momento, su gestión diaria ha mejorado en sus tareas laborales?

- SI
- NO

¿Cree que el área de talento humano del banco se preocupa por mejorar la gestión laboral de los colaboradores?

- SI
- NO

¿Cree que la capacitación mejora las tareas de su puesto laboral?

- SI
- NO

INFORME DE ANÁLISIS ANTIPLAGIO

Carina Sofia Valencia Vicente

Plan de capacitación para fortalecer el desarrollo personal y desempeño de los empleados del área de

 Instituto Superior Tecnológico Internacional

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::11830:412022710

Fecha de entrega

2 dic 2024, 10:18 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

2 dic 2024, 10:21 p.m. GMT-5

Nombre de archivo

25-11-2024 Carina Valencia.docx

Tamaño de archivo

5.7 MB

92 Páginas

14,173 Palabras

78,537 Caracteres



Página 2 of 97 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid::11830:412022710

10% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 11 palabras)

Fuentes principales

- 10%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 0%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.