



DECANATO DE POSGRADO

**TRABAJO FINAL PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE
MAESTRÍA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

Título:

Propuesta de Capacitación Virtual como una Estrategia Efectiva
para Banreservas, Año 2020

Postulante:

María Inmaculada Pérez Jiménez

Matricula: 2018-1870

Asesora

Yajaira Del Carmen Oviedo

Distrito Nacional

Agosto 2020

RESUMEN

El presente trabajo fue concebido con la finalidad de realizar una propuesta de Capacitación Virtual Como Una Estrategia Efectiva Para Banreservas, Año 2020. El mismo tuvo como objetivo presentar un modelo de capacitación virtual como una estrategia efectiva para la empresa, diagnosticando necesidades formativas, diseñando un modelo con metodología y sesión didácticas para incluirlos, su justificación se sustenta en que muchas personas cuentan con un smarthphone, laptop y cuentan con internet facilitando la capacitación y el poder elegir el momento para hacerlo, permitiendo la flexibilidad de organizar mejor el tiempo, presentando una diferencia en la inversión realizada en el plan de capacitación y en los costos con precios más accesible, contribuyendo al logro de los objetivos de la organización y al desarrollo de habilidades de los colaboradores. Se utilizó el método descriptivo con una fase de campo donde se aplicó el cuestionario a 60 colaboradores, los resultados obtenidos fueron que los colaboradores mantienen un alto grado de satisfacción durante una capacitación virtual y estas mantienen relevancia con su trabajo, aplicando lo aprendido en su entorno virtual, demostrando que la capacitación es una inversión que trae beneficios tanto a los colaboradores como a la empresa. Estos resultados permitieron diseñar una propuesta de capacitación virtual que asegure la formación permanente de los recursos humanos respecto a las funciones laborales, fortaleciendo el conocimiento técnico para el mejor desempeño de las actividades laborales, presentando indicadores para medir la capacitación y sus resultados en términos de mejoramiento en la productividad y garantizar un servicio congruente.

INDICE DE CONTENIDO

RESUMEN	i
AGRADECIMIENTOS	iv
INTRODUCCION	1
CAPITULO I: Marco referencial teórico conceptual	6
1.1 Relevancia de la capacitación virtual para trabajar herramientas tecnológicas dentro de las organizaciones	7
1.1.1 La tecnología en las organizaciones.....	7
1.1.2 Como la tecnología y la capacitación virtual nos ayudan a crecer como empresa.....	8
1.1.3 Tecnología y procesos formativos	8
1.2 La capacitación virtual en las organizaciones	9
1.2.1 Índice de la capacitación virtual.....	9
1.2.2 El proceso “antes” de una capacitación virtual	10
1.2.3 La capacitación virtual en el siglo XXI	10
1.3 Desarrollo Organizacional	12
1.3.1 La capacitación y el desarrollo organizacional con alta tecnología	12
1.3.2 La tecnología socia del desarrollo organizacional	13
1.4 Competencias	13
1.4.1 Definición de competencias	13
1.4.2 Evaluación del desempeño.....	14
1.4.3 Capacitación basada en competencias	14
1.5 Marco Contextual	15
1.5.1 Antecedentes Del Banco De Reservas De La República Dominicana	15
1.5.2 Misión, Visión y Valores.....	17
1.5.3 Logo y colores	20
1.5.4 Política de calidad.....	20
1.5.5 Compromiso social	20
1.5.6 Ubicación	23
1.5.7 Centro Cultural Banreservas.....	26
1.5.8 Organigrama General del Banco de Reservas de la República Dominicana	27
1.5.9 Distribución de puestos por grupos ocupacionales	32
1.6 Marco Conceptual	33

1.7 Variables – Definición.....	34
1.7.1 Capacitación virtual	34
1.7.2 Desarrollo Organizacional.....	34
1.7.3 Competencias	35
CAPITULO II Implementación de capacitación virtual como una estrategia efectiva para Banreservas	36
2.1 Implementación de Capacitación Virtual	37
2.1.1 Diagnóstico actual de la empresa.....	37
2.2.1 Objetivos a implementar en la capacitación virtual.....	40
2.2.2 Etapas del diseño y de la puesta en funcionamiento de capacitación virtual .	41
2.2.3 Estructura diseño de la implementación de capacitación virtual	42
2.2.4 Modelo educativo.....	44
2.2.5 Políticas y normativas de capacitación virtual y presencial	44
2.3 Estandarización en el desarrollo de capacitación virtual.....	47
2.4 Aspectos que debemos considerar para escoger una Plataforma de Capacitación Virtual	48
CONCLUSIONES	51
RECOMENDACIONES	54
BIBLIOGRAFIA	55
ANEXOS	57

AGRADECIMIENTOS

A los docentes que en este tiempo de estudios fueron inspiradores y crearon el espacio conveniente para adquirir nuevos conocimientos y habilidades para mi crecimiento profesional en el área de Recursos Humanos.

A mis compañeras de clases porque con sus experiencias enriquecieron cada entrega en el aula, formamos un gran equipo y nos apoyamos hasta el final, este camino fue más cómodo y fácil por todas ellas.

A mi familia porque con su paciencia y tolerancia alcance de todas estas horas de estudio hasta lograr mi objetivo, a mi esposo que siempre tiene un sí para el aprendizaje y crea el espacio necesario para que sea realidad, a mis hijos porque fueron amorosos, solidarios en estos dos años, mis padres que son mi inspiración para seguir adelante, mis hermanos que siempre celebran conmigo todos mis éxitos y finalmente mis amigas porque he sacrificado mi tiempo de disfrute con ellas.

INTRODUCCION

El índice de la capacitación virtual transita de ser una simple transferencia de búsqueda a cambiar a una cadena de técnicas que incitan el pensamiento crítico, elevando la calidad del aprendizaje. Según la publicación de la página Wormholeit.com (2019)

En esta publicación podemos determinar que la práctica virtual es equivalente al espacio presencial, el instructor debe crear empatía para lograr un aprendizaje y los participantes no deben esperar que el guía entregue el contenido, tienen que ser más activo para alcanzar los resultados, el actor principal aquí es el participante y debe tener una autogestión de los conocimientos.

La educación virtual brinda la ventaja de acordar el horario de los participantes, la tecnología cede que la información este fácil siempre, el desafío está en que los guías estimulen a los participantes para que estos se interesen por los recursos permanentes del conocimiento. (www.wormholeit.com ob. cit, 2019)

A través de la tecnología tenemos cambios en los espacios de aprendizajes, esta permite libertad a los participantes para educarse cuando y donde lo desee y establecer su propio espacio de estudio, la relación del guía es esencial en este paso, ofreciendo retroalimentación para motivar a los participantes.

Por lo que este proyecto de investigación tiene como propósito presentar una Propuesta De Capacitación Virtual Como Una Estrategia Efectiva Para Banreservas, en aras de que la empresa necesita admitir la importancia de la formación corporativa, proporcionar a sus colaboradores los esquemas necesarios para un mejor desempeño y desarrollo profesional.

La capacitación virtual es muy importante, porque a través de instrumentos transformadores se pueden concebir conocimiento de alto nivel en los colaboradores, desarrollar habilidades y potenciar la empresa.

La tecnología en la capacitación virtual permite que todo sea más fácil para los colaboradores en las empresas, ahora las personas tienen paso a educación en línea de calidad gracias a las TIC.

Según (Bruet 2014) es importante recurrir al digital learning haciendo reseña a una transición real: el paso de la tecnología como modalidad de aprendizaje, a la tecnología como herramienta integrada en el servicio de formación.

En el caso de la institución de la investigación en la actualidad se enfoca en formación de demanda a la medida, y su desafío está en que los colaboradores reputen en un nuevo tipo de capacitación virtual.

La empresa necesita una propuesta de servicios de formación virtual que reconozca una mejor curva de aprendizaje y detención de conocimiento que muchas veces no se logra en la educación presencial, el desarrollo de estas capacitaciones resultaría un ahorro en dinero y tiempo para la empresa.

Presentar a Banreservas un cambio en las capacitaciones, implica una opción híbrida tanto presencial como virtual, para movernos hacia la virtualidad que representa una opción económicamente efectiva.

Este interés se plasma en la intencionalidad investigativa siguiente, planteándose para el desarrollo del proyecto como objetivo general de investigación “Proponer un modelo de capacitación virtual como una estrategia efectiva para Banreservas, en Santo Domingo, 2020”.

Mientras que como objetivos específicos que surgieron del tema de investigación del proyecto fueron:

- a) Diagnosticar cuáles son las necesidades formativas de la empresa para saber qué punto de la organización aplica para este tipo de capacitación.
- b) Evaluar las opciones en el mercado para contratar un proveedor para el diseño, construcción y elaboración del programa.
- c) Diseñar y desarrollar un modelo, con metodología y sesiones didácticas que se van a incluir.
- d) Identificar una plataforma sencilla y clara para el acceso a los cursos con base a las necesidades de la empresa.

Este proyecto propone una opción de capacitación virtual, para los expertos en capital humano es importante que su personal se capacite y renueven su perfil profesional, que puedan alcanzar nuevas competencias, la inversión en capacitación no solo contribuye al logro de los objetivos de la organización sino que también contribuye en el desarrollo de habilidades de los colaboradores y genera fidelización de los mismos.

Las capacitaciones virtuales son excelente y pertinente alternativa para los colaboradores; por cuanto traerá un cambio en la empresa, una nueva metodología, acceso a programas de calidad para mejorar las competencias de todo el personal, mantenerlos comprometidos y motivados para la realización de sus actividades, perfeccionar los equipos, alinearlos a las estrategias de la organización lo que genera beneficios para ambas partes y mejorar los resultados deseados.

Estos estuvieron apoyados de un marco teórico que permitió recopilar los supuestos literarios, teóricos y fundamentales que guardan relación con la necesita que tiene la empresa de recibir una propuesta de servicios de formación virtual que responda una mejor curva de aprendizaje y detención de conocimiento que muchas veces no se logra en la educación presencial, el desarrollo de estas capacitaciones resultaría un ahorro en dinero y tiempo para la empresa.

Un cambio en las capacitaciones, implicando una opción híbrida tanto presencial como virtual, para movernos hacia la virtualidad que representa una opción económicamente efectiva.

Se llevó a efecto una fase de campo para la cual se utilizó la técnica de encuesta e instrumento de cuestionario estructurado de preguntas de opción múltiples, administrado a colaboradores de la empresa, para recopilar los datos, fue aplicada a la muestra de los gerentes de Banreservas, los resultados fueron analizados interpretados presentados en gráficos, y se concluyen que entre los hallazgos lo más significativos que permitieron determinar que existe una necesidad en la empresa y por esta razón se presenta una propuesta de mejora en la capacitación virtual.

Las variables de estudio fueron:

- **Capacitación Virtual:** Es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. El entrenamiento implica las transferencias de preparaciones concretas concernientes al trabajo, condiciones de cara a aspectos de la organización, del trabajo y del contexto, y mejora de prácticas. Cualquier labor, ya sea complicada o simple, involucra esencialmente estos tres puntos”. (Chiavenato, 2009)
- **Desarrollo Organizacional:** El desarrollo organizacional es un esfuerzo a largo plazo, guiado y apoyado por alta dirección, con el propósito de mejorar los procesos de resolución por medio de un diagnóstico eficaz y colaborativo y de la administración de la cultura organizacional con énfasis en los equipos formales de trabajo, en los equipos temporales y en la cultura intergrupala con la asistencia de un consultor facilitador y la utilización de la teoría y de la

tecnología de las ciencias conductistas, incluyendo la investigación acción.(Chiavenato, 2010)

- **Competencias:** Las competencias son la forma de conocimientos, habilidades, aptitudes, intereses, rasgos, valor u otras características personales, son aquellas cualidades personales esenciales para desempeñar las actividades y que definan el desempeño de las personas. (Chiavenato, 2010).

El presente trabajo consiste en una propuesta de capacitación virtual para Banreservas y está contemplado en dos capítulos:

El capítulo I, el cual comprende el marco referencial, compuesto por el marco teórico, marco conceptual, el marco contextual y las variables de estudio.

El capítulo II, en el que se desglosan los aspectos referentes Banreservas, su análisis situacional y la presentación de la propuesta de capacitación virtual.

CAPITULO I:
Marco referencial teórico conceptual

En este capítulo se desarrollará de manera conceptual el tema de investigación, abarcando de lo general a lo particular los conceptos de capacitación virtual, desarrollo organizacional y competencias.

1.1 Relevancia de la capacitación virtual para trabajar herramientas tecnológicas dentro de las organizaciones

1.1.1 La tecnología en las organizaciones

A través de la tecnología tenemos cambios en los espacios de aprendizajes, esta permite libertad a los participantes para educarse cuando y donde lo desee y establecer su propio espacio de estudio, la relación del guía es esencial en este paso, ofreciendo retroalimentación para motivar a los participantes. En la tecnología formativa la restricción no es el conocimiento es la curiosidad del participante, los recursos de grabaciones sonoras, imágenes, videos, correo electrónico, mensajería interna, fotos de discusión y todo tipo de contenidos multimedia, son nacimientos de creación, instrumentos creativos que ayudan a sujetar la atención de las personas que deseen capacitarse. (www.wormholeit.com, 2019)

Los colaboradores tienen fuentes de idea que les ayuda a tener las aptitudes para sus enseñanzas sin términos solo depende de la motivación para tomarla, las aulas virtuales sitúan herramientas como foro que le facilita la discusión de diferentes temas, un chat para tener diálogos con otras personas, contenido temáticos con bastante documentación.

La tecnología es un gran amigo de Recursos Humanos para desplegar tácticas de capacitación con progreso, idóneo para conseguir que los colaboradores realicen una labor más efectiva, crear lealtad con la empresa y estén preparado para los cambios. (blog.peopenext, 2020)

Si queremos obtener mejores prácticas y mejores resultados debemos incorporar la tecnología y las iniciativas de capacitación y mejora para ayudar a la empresa a ser aventajada y a tener un personal entusiasta y capacitado. (blog.peopenext ob.cit., 2020)

1.1.2 Como la tecnología y la capacitación virtual nos ayudan a crecer como empresa

- **Ofreciendo capacitación virtual y duradera a los colaboradores:** Ayudamos a los colaboradores a crecer y alcanzar grandes resultados, capacitarse no solo mejora los conocimientos del colaborador, sino que se distingue en todo lo que realiza, hace que se esfuerce para dar la milla extra.
- **Impulsar el trabajo en equipo:** El trabajo en equipo genera una marca organizacional, los colaboradores son los activos más importantes que tiene la organización es por lo que deben trabajar siempre juntos como un solo equipo. La tecnología nos ayuda a conectar a todos los colaboradores, permitiendo una interdependencia más rápida y fácil impactando la empresa.
- **Incluir Acompañamiento:** los millennials necesitan trabajar con acompañamiento de sus líderes para lograr vencer cualquier quiebre. Las tecnologías de Recursos Humanos permiten tener planes de acompañamiento para ayudar a los colaboradores a mejorar algunas prácticas.

Para lograr el aprendizaje continuo en la empresa tenemos que considerar software de capacitación como: Plataforma de e-learning de SuccessFactors, el cual permitirá producir, desplegar y ampliar el aprendizaje de los colaboradores.

1.1.3 Tecnología y procesos formativos

La tecnología y las evoluciones en campo de aprendizaje y formación, nos permiten desplegar procesos efectivos para que los colaboradores logren nuevas habilidades o renueven las que tienen.

El progreso ha sido rápido, iniciando por el proceso de auto capacitación, esta es la manera por la cual el colaborador se hace responsable de su aprendizaje con la asistencia de medios electrónicos a

través de la internet, lo cual la organización debe de proporcionales para que no sea esto una limitante, como también es la falta de tiempo para asistir a los seminarios o cursos, las distancias entre el lugar de trabajo y el de instrucción. (www.gestiopolis.com, 2019)

1.2 La capacitación virtual en las organizaciones

1.2.1 Índice de la capacitación virtual

Según la publicación de la página Wormholeit.com (2019) se expresa que el índice de la capacitación virtual transita de ser una simple transferencia de búsqueda a cambiar a una cadena de técnicas que incitan el pensamiento crítico, elevando la calidad del aprendizaje.

El guía sugiere a los participantes en el curso, responde expectativas por diferentes medios como e-mail, chats proporciona retroalimentación en responsabilidades y valora las competencias, además incita y promueve la actitud autodidacta. El participante puede pasar a ser un actor autónomo y activo porque puede realizar el curso a su ritmo y contribuir con el conocimiento obtenido en sus indagaciones en la web a través de su intervención en las actividades participativas.

En esta publicación podemos determinar que la práctica virtual es equivalente al espacio presencial, el guía debe crear empatía para lograr un aprendizaje y los participantes no deben esperar que el guía entregue el contenido, tienen que ser más activo para alcanzar los resultados, el actor principal aquí es el participante y debe tener una autogestión de los conocimientos.

La educación virtual brinda la ventaja de acordar el horario de los participantes, la tecnología cede que la información este fácil siempre, el desafío está en que los guías estimulen a los participantes para que estos se interesen por los recursos permanentes del conocimiento. (www.wormholeit.com ob. cit, 2019)

1.2.2 El proceso “antes” de una capacitación virtual

Teniendo en cuenta el uso de las nuevas TIC, las organizaciones deben identificar los perfiles de cargo para crear un programa de capacitación virtual teniendo como plataforma programas académicos de modernización que ofrece el mercado y que no deterioren al colaborador.

Por otra parte cuando hablamos de costos debemos de realizar un estudio del presupuesto que se invertirá en este tipo de capacitación que por ser formación virtual, la inversión sería menor a la formación presencial. La formación virtual no pretende que el colaborador postergue sus actividades normales, facilitando la ejecución de los procesos. (repository.unimilitar.edu.co, 2019)

El primer paso para las capacitaciones virtuales en una organización es precisar los perfiles de cargo y conocer la población que se trabajará. Se deben garantizar los accesos al conocimiento en cualquier momento y desde cualquier lugar. Se puede plantear un programa de capacitación práctico que cumpla con los objetivos de la organización en desarrollar las habilidades y competencias del colaborador. (repository.unimilitar.edu.co ob. cit., 2019)

Las videoconferencias están progresando muy rápido dentro de las organizaciones porque permite acercar a las personas que no tienen tiempo y recursos para moverse, y para esto solo se necesita un dispositivo móvil.

1.2.3 La capacitación virtual en el siglo XXI

En un mundo cambiante las particularidades que están transformando la manera en la que las empresas capacitan a sus colaboradores, donde los procesos y las herramientas aumentan constantemente, tenemos nuevos empleos, puestos que no existían, las carreras universitarias no son suficientes en el ambiente laboral.

Las empresas requieren de la innovación para diferenciarse de sus competidores, impulsar la creatividad, dinamismo en los procesos, pero también las personas buscan empresas que les permitan desarrollarse en sus

carreras, continuar con su proceso educativo, recibiendo aprendizajes, y esto se ha convertido en una táctica para crear lealtad y retener talento en la empresa. (edu4.me, 2016)

El aprendizaje es multiplataforma, es una de las tendencias para el siglo XXI, adoptar nuevos lugares ofrecidos al aprendizaje, en el pasado todo se concentraba en un aula y un horario específico, pero en la actualidad contamos con herramientas que nos permiten tener un proceso educativo sin importar la hora y el lugar.

El uso de herramientas web Learning Management Systems (LMS), plataformas informáticas donde las empresas difunden contenidos y talleres a sus colaboradores, como también los talleres masivos, permitiendo obtener habilidades profesionales donde los colaboradores puedan cerrar brechas de sus puestos.

Las empresas están incursionando en otros espacios de estudio, aplicaciones de software que les permita realizar ejercicios adaptados a la capacidad del colaborador, estos son aprendizajes adaptativos.

La capacitación para el siglo XXI tiene que ser flexible e integrada con la labor diaria. Las empresas están adoptando herramientas como las redes sociales, porque les permite llegar a los colaboradores de forma inmediata, haciendo mucho más fácil su transformación.

Para crear contenidos educativos encauzados a los colaboradores podemos usar cualquiera de los canales tradicionales como: blogs, twitter, Facebook, instagram, linkedin, YouTube o Vimeo. No importa el elegido, lo importante es que la educación sea un proceso continuo, donde no existe un momento específico, motivando para que los colaboradores sean más proactivos en la búsqueda de información y generando sus propios lugares y horas de educación.

Tenemos un segmento esencial en el desarrollo de los programas de capacitación y es el móvil, los colaboradores utilizan los móviles todo el tiempo, es transcendental contar con plataforma que puedan desarrollar como parte de su aprendizaje desde los móviles desarrollando una cultura del aprendizaje continuo.

Las empresas pueden mejorar los costos creando programas globales enfocados en las necesidades de sus colaboradores en todo el mundo a través de las plataformas web, las ventajas que ofrecen es que permiten una práctica y contenidos permanentes, concertar expertos reconocidos para todos los colaboradores de la empresa sin importar donde se encuentren. (edu4.me, ob.cit., 2016)

Gracias a la tecnología la capacitación de los colaboradores está creciendo rápidamente, en el siglo XXI tener colaboradores competentes, renovados, innovadores y con las últimas herramientas es necesario en cualquier empresa. (edu4.me, ob.cit.)

1.3 Desarrollo Organizacional

1.3.1 La capacitación y el desarrollo organizacional con alta tecnología

El desarrollo organizacional es una de las labores de Recursos Humanos, que permite ayudar a los colaboradores en su desarrollo profesional integral, que despliegue habilidades más complicadas, con eficacia y que su desempeño sea el esperado. (www.rrhhdigital.com, 2020)

El objetivo del desarrollo organizacional es que tanto el colaborador como la empresa logren los objetivos diseñados, cuáles son las ventajas para capacitar a los colaboradores:

- Nos beneficiamos del potencial del colaborador
- Perfeccionamos las destrezas del colaborador
- Menguar las faltas

- Mayor gozo con la responsabilidad
- Unidades más eficaz
- Acrecienta el rendimiento
- Disminución de ausentismo

1.3.2 La tecnología socia del desarrollo organizacional

Para el desarrollo organizacional se debe tener políticas de capacitación y desarrollo para sus colaboradores. Recursos Humanos es un socio vital del negocio de la empresa, pronosticar espacios y establecer que recursos precisara a futuro en función de los objetivos de la empresa.

Recursos Humanos necesita una herramienta de alta tecnología para conocer a los talentos, las capacidades de las personas, cómo va el progreso en la empresa, cuáles son sus destrezas y debilidades, estas informaciones se traspasan con las oportunidades de desarrollo profesional. Esta información es muy útil para realizar un plan de desarrollo organizacional.

1.4 Competencias

1.4.1 Definición de competencias

Según la consultora (prodem, Ob.cit., 2014) competencia es la capacidad de enunciar y mover contextos sabios y emocionales en métodos de conocimientos, destrezas, cualidades y experiencias para el desempeño de una función o actividad, de manera eficaz y creativa acorde a la naturaleza del trabajo.

Esto quiere decir que la competencia de un colaborador precisa su capacidad productiva dispuesta en procesos de ocupación existente y confirmada en su deliberado contenido de trabajo. Esto no deriva exclusivamente de la capacitación, es fruto también de la práctica obtenida en contextos específicos de entrenamiento ocupaciona.

1.4.2 Evaluación del desempeño

A través de la evaluación del desempeño podemos conocer cuáles son las necesidades concretas de capacitación de los colaboradores y debe ser incesante, una vez al año para que se pueda instituir el progreso que muestra el colaborador.

Mediante la capacitación podemos cerrar las brechas que presentan los colaboradores en el proceso de evaluación ayudarlos a desarrollar sus conocimientos para que puedan contribuir al desarrollo de la organizacional.

1.4.3 Capacitación basada en competencias

La habilidad de capacitación basada en competencias (CBC) está orientada en la elaboración de progresos a través de ejecuciones laborales específicas, visibles y valorizables. (www.esan.edu.pe, 2016)

Según la consultora Prodem existen compendios que diferencian la destreza de CBC:

- Para desplegar esquemas basados en competencias, se deben ser detalladas y dadas a conocer a quienes deben obtenerlas.
- Las razones a manejar en la evaluación de su logro y las circunstancias en las que se evaluará deben ser detalladas y dadas a conocer antes del proceso.
- El programa de capacitación debe puntuar como se desplegara el aprendizaje individual y la evaluación de cada una de las competencias detalladas.
- La evaluación de competencias contiene seguridades del dominio de conocimientos del colaborador.
- Los colaboradores avanzan a su propio compás en la continuación del programa, hasta que entiendan que son competentes de manifestar su dominio en las competencias señaladas.

1.5 Marco Contextual

1.5.1 Antecedentes Del Banco De Reservas De La República Dominicana

A inicios del año 1941, la banca comercial de la República Dominicana era totalmente extranjera y dominada por tres bancos: Nacional City Bank of New York, con seis (6) oficinas; The Royal Bank of Canadá, con cinco (5); y The Bank of Nova Scotia, con una, para un total de 12 oficinas (www.banreservas.com, ob. cit., 2016).

El Gobierno Dominicano y The Nacional City Bank of New York, iniciaron negociaciones que permanecieron por meses, hasta que se definió la firma del contrato de compra-venta entre el futuro Banco de Reservas de la República Dominicana y The Nacional City Bank of New York.

El viernes 24 de octubre de 1941, a las 11:30 de la mañana, los miembros del Congreso Nacional se reunieron en la Cámara de Diputados para escuchar el mensaje del entonces Jefe del Poder Ejecutivo, Rafael Leónidas Trujillo, al momento de depositar el anteproyecto de ley destinado a la creación de lo que sería el Banco de Reservas de la República Dominicana. (www.banreservas.com, ob. cit., 2016)

El objetivo del Banco de Reservas era sostener el futuro de la independencia y seguridad económica del país, con el propósito de organizar racionalmente la economía dominicana. Con esta visión: “se procuró dar orientación y flexibilidad al ahorro, al crédito y a las inversiones dominicanas; promover y estabilizar el comercio y el canje de servicios internacionales; así como fortalecer la iniciativa particular, alentando la creación de empresas que diversificaran y vigorizaran la producción”. (www.banreservas.com, ob. cit., 2016)

El Consejo de Directores, sesionó por primera vez el 25 de octubre de 1941, estuvo integrado por los dominicanos Virgilio Álvarez Pina, como presidente del Consejo y quien para entonces era Secretario del Tesoro y

Comercio; y Pedro R. Espaillat, hasta el momento Gerente de la Casa Espaillat, quien asumió como Vicepresidente. En tanto que con las funciones de vocales sesionaron Anselmo Copello, antiguo propietario de la Compañía Anónima Tabacalera y José Antonio Jiménez Álvarez, azucarero de San Pedro de Macorís, además de tres norteamericanos. De esa primera sesión quedó designado el primer Secretario del Consejo, el abogado e intelectual Lic. Julio Ortega Frier. (www.banreservas.com, ob. cit., 2016)

Dentro de las facultades del Consejo estaba la de conocer y aprobar los estatutos del Banco, a lo que se procedió el 25 de octubre de 1941, siendo promulgados por el Decreto No. 1290 del Poder Ejecutivo. En esos estatutos se crearon los departamentos iniciales: Agrícola, Minero, Industrial y Comercial. (www.banreservas.com, ob. cit., 2016)

El capital original del Banco fue de un millón de pesos- RD\$1, 000,000 que sería pagado por el Estado. Quedó establecido que el suscrito fuera de quinientos mil pesos (RD\$500,000.00).

Las primeras oficinas del Banco de Reservas estaban localizadas en Santo Domingo, Santiago, La Vega, Puerto Plata, Barahona y San Pedro de Macorís. (www.banreservas.com, ob. cit., 2016)

En la actualidad cuenta con más de 250 oficinas a nivel nacional, con personal competente y respaldado por la más avanzada tecnología de la banca. Desde sus orígenes, el Banco de Reservas de la República Dominicana no ha sido sólo una institución financiera que ha contribuido exclusivamente al desarrollo económico nacional, sino que también, por filosofía y compromiso, tiene una participación destacada en el fomento de la música, la literatura, la educación, el deporte, las artes plásticas, y todo lo que signifique desarrollo integral del ser humano, colaborando hombro con hombro con instituciones de amplia proyección social al servicio de los más necesitados.

Las mujeres y hombres valiosos que han ofrecido sus servicios a la institución, desde distintas posiciones y responsabilidades, han creado con su amor y su trabajo, la firme estructura que orgullosamente exhibe Banreservas.

1.5.2 Misión, Visión y Valores

Misión

Impulsar la prosperidad y el bienestar de todos los dominicanos. (www.banreservas.com, ob. cit., 2016)

Visión

Ser el referente bancario, reconocido por nuestra excelencia y calidad humana, comprometidos con el bienestar social y económico del país. (www.banreservas.com, ob. cit., 2016)

Valores

Es un banco **firme**, que está en crecimiento constante, para lo cual cuenta con gran respaldo, porque mantiene y cumple sus promesas y decisiones. (www.banreservas.com, ob. cit., 2016)

- **Compromiso:** Es asumir mis promesas con entusiasmo y hacerme cargo de su cumplimiento.

Comportamientos asociados:

- Creo firmemente en la misión y visión de Banreservas y pongo todos mis talentos a disposición, para el logro de nuestras promesas y el cuidado de nuestros clientes y compañeros.
- Asumo mis promesas con pasión y entusiasmo. Me satisface cumplir con los objetivos planteados.
- Cumpro lo que prometo en el tiempo establecido y con altos niveles de calidad.
- Tengo una actitud positiva para identificar y superar los obstáculos que interfieren con el cumplimiento de las promesas de mi equipo, así como de nuestra misión y visión.

Liderazgo: Influir en otras personas, generando compromiso y haciendo que estas trabajen motivadas.

Comportamientos asociados:

- Soy una persona que inspiro confianza.
- Mantengo una buena actitud, influyo, genero cambios positivos y compromiso en los demás.
- Conozco las expectativas y necesidades de mi equipo y mis clientes, actúo de acuerdo a ellas.
- Reconozco el talento y potencial de mi equipo y los animo a desarrollarse.
- Establezco promesas claras con mi equipo. Sostengo las conversaciones y apoyo necesario para poder cumplirlas.

Excelencia: Trabajar con superior calidad, sobrepasando las expectativas y haciendo algo digno de alta estima.

Comportamientos asociados:

- Me apasiona alcanzar resultados extraordinarios. Mejoro continuamente mi trabajo, buscando siempre superar la calidad de mis entregables.
- Me esfuerzo siempre en dar la milla extra en las tareas asignadas. No haciendo las cosas “más o menos” o por “cumplir” sino llegando más allá de lo esperado.
- Me planifico y me esfuerzo para trabajar con orden y así entregar resultados de calidad.
- Entrego un resultado de alta calidad y a tiempo, cuidando cumplir siempre con las normas organizacionales y garantizando la satisfacción y deleite de mis clientes.

Integridad: Actuar en consonancia con nuestras creencias, comunicándonos con honestidad en todo momento.

Comportamientos asociados:

- Comunico mis intenciones y sentimientos con apertura. La honestidad y transparencia definen mi accionar día a día.
- Digo lo que hago. Hago lo que digo.
- Establezco relaciones basadas en el respeto y la equidad, tanto con mis clientes, como con mis compañeros y colaboradores.
- Cumplo con las normas de la organización y mis acciones son coherentes con mis palabras.
- Asumo mi responsabilidad cuando cometo un error y me comprometo a tomar las acciones necesarias, para remediar las consecuencias del mismo.

Innovación: Ideara soluciones nuevas y diferentes, ante situaciones de mi puesto, el area, la empresa o mis clientes, en un contexto altamente cambiante.

Comportamientos asociados:

- Abordo las situaciones que se me presentan, con nuevos enfoques y usando mi creatividad, para buscar soluciones convenientes.
- Propongo soluciones novedosas, cuidando siempre las normas y estándares de la organización, usualmente sorprendo positivamente a mis clientes, supervisores y compañeros.
- Impulso y promuevo cambios, retos e iniciativas que se traducen en beneficios para el banco.
- Minimizo la complejidad de mis procesos, siendo más flexible y abierto.

Banreservas se encuentra en estado de **perenne** actividad, venciendo obstáculos con nuestra experiencia adquirida a través de los años, para ayudar al crecimiento de la gente y dejar huellas en la historia de los servicios financieros dominicanos. (www.banreservas.com, ob. cit., 2016)

1.5.3 Logo y colores

Su logotipo emplea una tipografía contemporánea de rasgos clásicos, que le imprime dinamismo al nombre, apoyándose sobre una ilustración lineal doble con los colores institucionales , que al momento de curvarse como olas dan idea de movimiento de evolución continua, reflejando el cambio y la adaptabilidad del Banco a la nueva época. (www.banreservas.com, ob. cit., 2016)

El logo se construyó a partir de la fusión de las letras B del Banco y la R de Reservas, combinación de nombres que deriva en Banreservas. Se incluyen dos arcos curvos, uno más grande que el otro en colores celeste y naranja respectivamente, representando movimiento, dinamismo y modernidad. (www.banreservas.com, ob. cit., 2016)

El color Ultramar, inspirado en el mar que baña nuestras costas y es una de nuestras más significativas señas de identidad como país. El Celeste, representa la característica tonalidad de los cielos dominicanos, así como los colores frontales de nuestra Basílica y el Naranja, toma su tonalidad de las flores de los flamboyanes y los atardeceres quisqueyanos. (www.banreservas.com, ob. cit., 2016)

1.5.4 Política de calidad

Ofrecer servicios múltiples poniendo todos los esfuerzos en satisfacer oportunamente las necesidades de los clientes, con eficiencia y dinamismo, mejorando continuamente los procesos y el sistema de calidad, y cumpliendo con las disposiciones legales y regulatorias vigentes. (www.banreservas.com, ob. cit., 2016)

1.5.5 Compromiso social

Voluntariado Banreservas es una organización sin fines de lucro que surge para la realización de labores de responsabilidad social, encaminadas a que la Familia Banreservas pueda involucrarse en acciones de Servicio

Comunitario y cuidado del medio ambiente, conforme a la responsabilidad social que tiene el Banco de Reservas y sus empresas el país. (www.banreservas.com, 2016)

Es una iniciativa de la señora Jatna Tavarez, esposa del Lic. George Hazoury, Ex – Administrador General de Banreservas, durante el período 1999-2000, con miras a dar apoyo a la sociedad dominicana. (www.banreservas.com, ob. cit., 2016)

Surge con la finalidad de reforzar el apoyo a sectores en los cuales se identifiquen ciertas necesidades, así como consolidar la participación directa de la Institución en la reducción de estas, enfocado hacia la sociedad y las familias vinculadas al Banreservas. (www.banreservas.com, ob. cit., 2016)

Cuenta con la cooperación del personal activo de la institución y de sus jubilados, que como parte importante de la gran familia Banreservas tendrán una representación significativa en la directiva de este. El trabajo conjunto de todos dará también un amplio respaldo a nuevos proyectos institucionales. (www.banreservas.com, ob. cit., 2016)

El Voluntariado Banreservas cuenta con varios sub-Comités de trabajo, dentro de los que se encuentran:

Operativos Médicos: Realizar operativos médicos en las distintas comunidades del país.

Eventos Culturales y Sociales: Apoyar y organizar las actividades del programa “El Banco y su Entorno”, mediante eventos sociales y culturales.

Banreservas y la Comunidad: Deportes y recreación. Incentivar los deportes, apoyando a los clubes, escuelas y ligas deportivas.

Banreservas con la pequeña empresa: Desarrollar un programa de capacitación y apoyo a empresarios medios, pequeños y micro para que sus negocios sean exitosos.

Banreservas y el medio ambiente: Contribuir con la prevención, protección y mantenimiento del medio ambiente, desarrollando y apoyando campañas de limpieza, reforestación y educación a nivel nacional, colaborando estrechamente con las instituciones existentes para estos fines.

Banreservas en los negocios: Lograr el retorno económico de los distintos programas que se desarrollen.

Programa Reserva Musical: A través de la Colección Reserva Musical, nuestra institución financiera reconoce los aportes y trayectoria de los intérpretes de los principales géneros de la música popular dominicana y entrega a la sociedad una compilación de memorables composiciones de destacadas glorias de la música. (www.banreservas.com, ob. cit., 2016)

Programa de Apoyo a Bibliotecas: Este proyecto contribuye a ampliar la bibliografía de cientos de bibliotecas nacionales, como una forma de democratizar el conocimiento a través de la distribución de los libros más importantes del acervo cultural dominicano. (www.banreservas.com, ob. cit., 2016)

Programa Vida para el Ozama y el Yaque: Es una iniciativa de responsabilidad social que busca contribuir con el saneamiento ambiental del Rio Ozama y el Rio Yaque del Norte, a través del cual los habitantes de estas comunidades intercambian bolsas llenas de plásticos, extraídos de las riberas de los ríos, por una ración de alimentos básicos. El proyecto impacta positivamente el ambiente y mejora la calidad de vida de cientos de familias en situación de vulnerabilidad social y económica.

Vida para el Ozama busca empoderar a los participantes para que se inserten como entes económicamente activos a la sociedad.

1.5.6 Ubicación

La oficina principal de operaciones del Banco de Reservas está ubicada en la Avenida Winston Churchill #17 esquina Porfirio Herrera. Banreservas tiene presencia a nivel nacional cuenta con más 124 sucursales y unidades de negocios en toda la geografía nacional. A continuación resaltamos las principales oficinas comerciales de las diferentes zonas del país: (www.banreservas.com, 2016)

Zona Metropolitana

010-Isabel La Católica
011-Independencia
012-Aeropuerto Las Américas
013-Máximo Gómez
015-Padre Castellanos
016-Los Minas
017-Las Américas
020-Mella
021-Duarte
022-Eusebio Manzueta
023-México
030-San Martín
031-Nicolás de Ovando
032-Monte Plata
033-Villa Mella
160-Av. Tiradentes
162-Caonabo
163-Herrera
164-Obras Públicas
165-Plaza Florida

Zona Norte

050-La Vega
051-Jarabacoa
052-Constanza
060-Montecristi
061-Dajabón
070-Puerto Plata
071-Sosúa
072-Gaspar Hernández
073-Playa Dorada
074-Cruce de Imbert
075-Ferretería El Muelle
090-San Fco. de Macorís
091-Salcedo
092-Cotuí
093-Tenares
094-Gran Porvenir
120-El Sol
121-Valerio
122-Imbert
124-Plaza Génesis

166-Plaza Botánica	125-Plaza Portal
167-Lope de Vega	126-Plaza Monterrico
168-John F. Kennedy	140-Bonao
169-Plaza Haché	141-Maimón
230-Zona Oriental	142-Business Plaza Bonao
231-Boca Chica	150-Nagua
232-San Isidro	151-Samaná
233-Multicentro Zona Oriental	152-Sánchez
234-Plaza Vásquez	154-Plaza Ventura
240-Torre Banreservas	170-Moca
241-Plaza Central	180-Sabaneta
242-Multicentro Churchill	200-Mao
243-José Contreras	201-Esperanza
244-Los Alcarrizos	250-Yaque
245-Ferreteria Americana	251-Licey al Medio
246-Plaza Lama (Churchill)	252-Plaza Internacional
247-Av. Luperón	253-Las Colinas
248-Bella Vista Mall	254-Aeropuerto Cibao
249-Núñez de Cáceres	255-Obras Públicas
260-Charles de Gaulle	256-Gurabo
280-Sans Soucí	290-Las Terrenas
320-Jiménez Moya	300-Villa Riva
330-Malecón Center	340-Zona Franca, Santiago
360-Hiper. Olé (Aut. Duarte)	350-Villa Tapia
390-Carrefour	380-Navarrete
530-Diamond Plaza	500 El Mamey, Los Hidalgos
550-Venezuela	520-Villa Altagracia

570-Hiper Olé San Isidro

Zona Sur

040-Barahona
041-Pedernales
042-Tamayo
043-Alpha & Omega
044-Jimani
045-Neyba
080-San Cristóbal
081-Haina
082-Aduana Haina
083-Hiper. Olé (S.C.)
100-San Juan de la Mag.
101-Las Matas de Farfán
102-Elías Piña
130-Baní
131-San José de Ocoa
132-Las Dunas Baní
190-Azua
510-Nizao
540-Padre las Casas

Zona Este

110-San Pedro de Macorís
111-El Seibo
112-Hato Mayor
113-Plaza Zaglul
210-La Romana
212-Superm. Higüeyano
213-Bávaro
270-Higüey
370-Sabana de la Mar
560-Plaza del Rey

1.5.7 Centro Cultural Banreservas

Salón de exposiciones: En el primer nivel y dividido en dos partes que interactúan: área de exposiciones temporales y área del museo, donde se exponen objetos y documentos de la historia del Banco de Reservas desde su fundación en octubre de 1941. (www.banreservas.com, 2016)

Cine teatro: La película clásica o moderna y las obras de teatro de distintos géneros del país y del mundo, tienen su espacio en el CCB donde también se dictarán cursos de apreciación teatral y cinematográfica.

Café cultural: Es este un espacio para el esparcimiento educativo e intercambio de opiniones de intelectuales, escritores, artistas plásticos, músicos y público en general.

Auditorio: Emplazado en el segundo piso y abierto a variadas actividades sobre temas científicos, tecnológicos o artísticos de interés en el momento, o al acontecer nacional o mundial.

Salón de conferencias y salón de lectura: Áreas que conforman un conjunto armónico con un elegante piso en tablones de madera al estilo antiguo.

Biblioteca: Este espacio ofrece una selección de libros en áreas específicas: Un área especializada para temas económicos y financieros, orientada a estudiantes y profesionales. La Colección Banreservas, integrada por obras que abarcan temas históricos, financieros, sociológicos, literarios y culturales en sentido general acompañados de obras publicadas por esta institución financiera.

La biblioteca virtual, dotada de computadoras a través de las cuales los usuarios y usuarias pueden acceder a las versiones electrónicas de la Colección Banreservas.

1.5.8 Organigrama General del Banco de Reservas de la República Dominicana

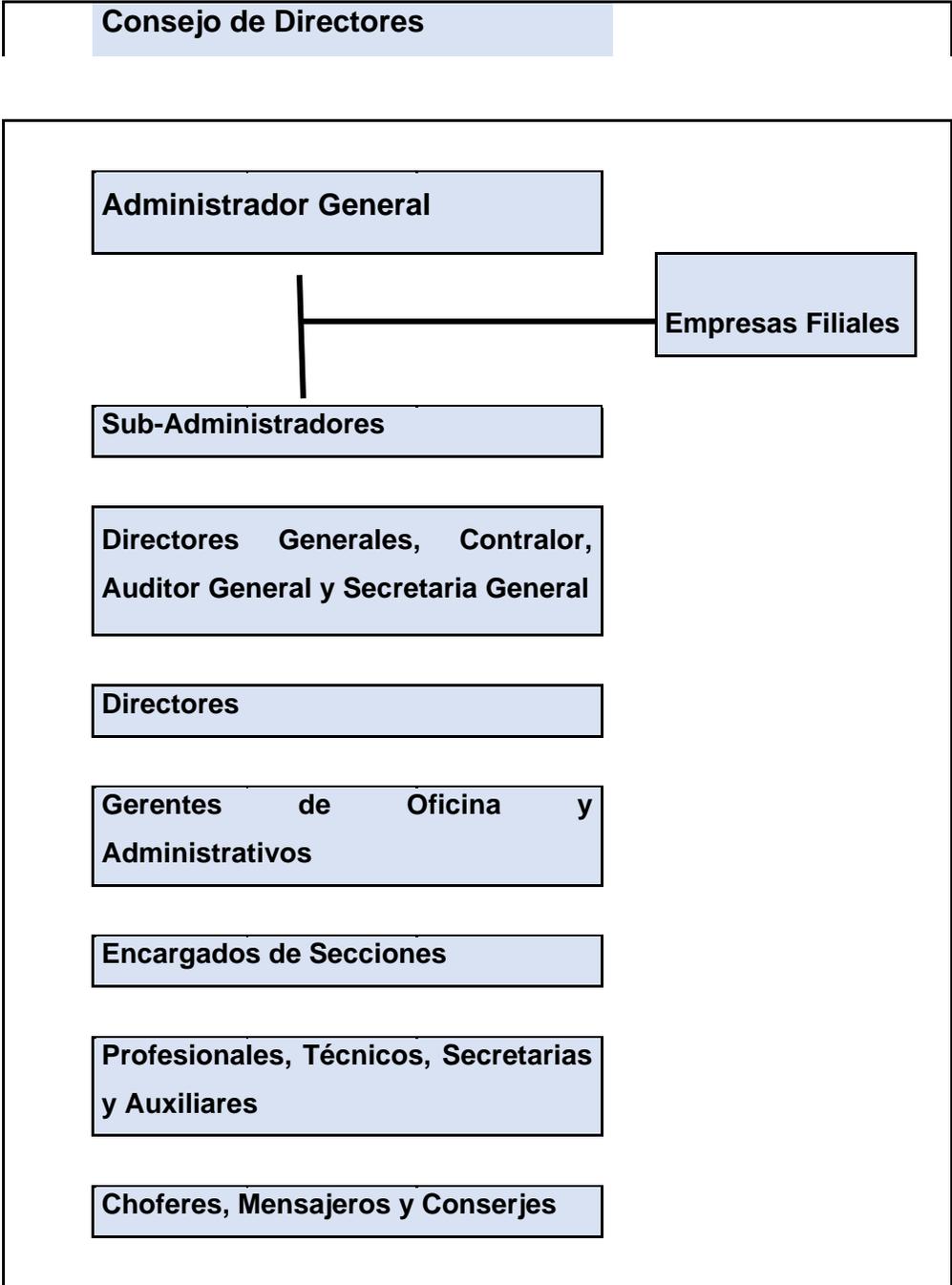
Estructura Organizacional: El Administrador General es el directivo de más alta jerarquía, Responsable de guiar a nuestra empresa hacia el logro de los objetivos.

El Consejo de Directores es el más alto organismo que rige nuestra organización, integrado por personas destacadas en distintos sectores de nuestra sociedad. El ministro de Hacienda, es Presidente del Consejo y miembro ex-oficio. (www.banreservas.com, 2016)

Diversas unidades dependientes de la administración general se encargan de desarrollar las funciones sustantivas y auxiliares de la empresa, estas son:

- Sub-Administraciones
- Direcciones Generales
- Contraloría
- Auditoría General
- Secretaria General
- Las Correspondientes Direcciones

Figura No. 1 Organigrama General del Banco de Reservas de la República Dominicana



Fuente: (www.banreservas.com, 2016)

Estructura Dirección General de Capital Humano

Figura No. 2 Organigrama Dirección General de Capital Humano



Fuente: (www.banreservas.com, 2016)

La Dirección General de Capital Humano del Banco de Reservas es la encargada de la gestión de los recursos humanos de la empresa. Desde esta Dirección General se gestiona y canaliza todas las acciones que tengan que ver con los más de 9,000 mil empleados a nivel nacional del Banco de Reservas y sirve de apoyo y guía para las filiales del grupo Reservas.

Está compuesta por tres Direcciones: La Dirección de Gestión Humana, la Dirección de Compensaciones y Gestión del Desempeño y la Dirección de Cultura y Clima Organizacional.

La Dirección de Cultura y Clima Organizacional está compuesta por la Gerencia de Cultura, Gerencia de Riesgo y Salud Ocupacional y la Gerencia de Comunicaciones Internas.

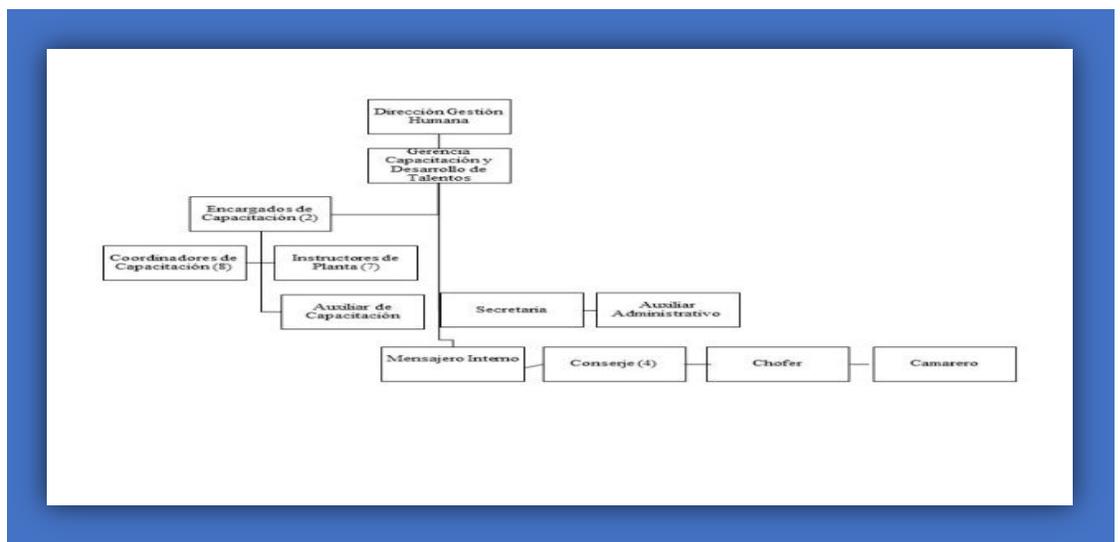
La Dirección de Compensaciones y Gestión del Desempeño está compuesta por la Gerencia De Compensación y Beneficios, Gerencia de Nómina, Gerencia de Préstamos al Personal y Gerencia de Gestión del Desempeño.

La Dirección de Gestión Humana está compuesta por la Gerencia de Capacitación y Desarrollo de Talentos (Academia Banreservas), Gerencia de Reclutamiento y Selección, Gerencia de Reclutamiento y Selección Zona Norte, Gerencia de Registro y Control de Información del Personal y Gerencia de Bienestar Laboral.

Organigrama gerencia de capacitación y desarrollo de talentos (Academia Banreservas)

La Gerencia de Capacitación y Desarrollo de Talentos (Academia Banreservas), es una dependencia de la Dirección de Gestión Humana y tiene objetivo impulsar el desarrollo integral del personal a través de Programas de Entrenamiento y Capacitación.

Figura No. 3 Organigrama gerencia de capacitación y desarrollo de talentos (Academia Banreservas) (www.banreservas.com, ob. cit., 2016)



Fuente: (www.banreservas.com, 2016)

Las actividades formativas que se imparten en la Academia Banreservas, implican un sistema completo, coherente e integrado que corresponden a las necesidades de los diferentes niveles jerárquicos de la institución. (www.banreservas.com, 2016)

La Gerencia de Capacitación y Desarrollo de Talentos está compuesta actualmente por 28 colaboradores distribuidos de la siguiente manera: Gerente de Capacitación y Desarrollo de Talentos, Encargados (2), Instructores de Planta (8), Coordinadores de Capacitación (8), Auxiliares (2), Secretaria, Mensajero, Conserjes (4) y Mayordomo. (www.banreservas.com, 2016)

Misión

Contribuir al desarrollo del personal, mediante programas de capacitación que les brinden los conocimientos y competencias necesarias para el desempeño eficiente de sus funciones y el logro de los objetivos de la Institución.

Visión

Ser una academia innovadora y participativa, con altos estándares de calidad en sus procesos formativos. Referente del mercado en el desarrollo de capacidades financieras y organizacionales. (Gerencia de Capacitación y Desarrollo de Talentos, 2016)

Valores

- Compromiso
- Integridad
- Excelencia Académica
- Innovación
- Pensamiento Crítico
- Vocación de Servicio
- Trabajo en equipo

1.5.9 Distribución de puestos por grupos ocupacionales

En el caso del Banco de Reservas tiene distribuido sus diferentes puestos en los siguientes ocho (8) grupos ocupacionales: Alta Gerencia, Dirección, Gerencial, Mandos Medios, Profesional, Técnico, Auxiliar y Servicio. A continuación detallaremos los puestos que componen cada grupo ocupacional: (www.banreservas.com, 2016)

1. Alta Gerencia: este grupo ocupacional está compuesto por los puestos de Sub-Administrador, Director General, Contralor y Auditor General.
2. Dirección: los puestos que componen este grupo ocupacional son Directores, Directores Adjunto, Sub-Auditor y Sub-Contralor.
3. Gerencial: en este grupo ocupacional se encuentran los puestos de Gerente de Oficina, Gerente de Negocios, Gerente de División, Gerente Administrativo y Oficiales I UNP.
4. Mandos medios: en este grupo ocupacional se encuentran agrupados los puestos de Abogado 1, Analista Líder, Auditor Líder, Coordinador de Caja, Encargado, Oficial I de Servicio, Oficial de Servicios y Supervisor.
5. Profesional: los puestos que componen este grupo ocupacional son Abogado, Asistente Administrativa, Analista, Analista Senior, Auditor, Auditor Junior, Auditor Senior, Cajero Principal, Coordinador, Conciliador de Cuentas, Contador, Gestor de Cobros, Gestor de Negocios, Ingeniero, Médico, Oficial Administrativo, Oficial Control, Oficial I de Normalización, Oficial Senior, Psicólogo Clínico, Representante de Mercadeo y Supervisor Control Operaciones.
6. Técnicos: en este grupo ocupacional se encuentran las posiciones de Ayudante, Cajero, Mecánico, Representante de Atención al Cliente, Secretaria y Técnico.
7. Auxiliar: este grupo ocupacional está compuesto por los Agente de Seguridad, Auxiliar, Auxiliar Control, Ayudante, Digitador, Enfermera, Recepcionista, Operador, Telefonista y Verificador.
8. Servicio: Este grupo está compuesto por Brillador de Pisos, Camarero, Chofer, Conserje, Jardinero, Lavador, Mayordomo, Mensajero y Operador de Fotocopiadora.

1.6 Marco Conceptual

Educación virtual: Es una educación la cual no requiere de la presencia específica del profesor y de los alumnos, en la misma hora o en el mismo lugar. Lo cuyo único requerimiento es contar con internet tanto alumnos como profesores. Lo cual se acopla a las necesidades de los alumnos respecto a tiempo y a lo que desea aprender. (Bob, 2019)

Tecnología: En concreto este reside en el griego y más exactamente en la unión de dos palabras: Τεχνολόγος, que vendría a traducirse como arte, y λόγος, que es sinónimo de tratado. Es la aplicación de un conjunto de conocimientos y habilidades con un claro objetivo: conseguir una solución que permita al ser humano desde resolver un problema determinado hasta el lograr satisfacer una necesidad en un ámbito concreto. (definicion.de/tecnologia/, 2019)

Página Web: Una página web es el nombre de un documento o información electrónica adaptada para la Internet y que puede ser accedida mediante un navegador para mostrarse en una computadora o dispositivo móvil. Las páginas web pueden estar almacenadas en un equipo local o un servidor web remoto. El servidor web puede restringir el acceso únicamente para redes privadas, p. ej., en una intranet corporativa, o puede publicar las páginas en la World Wide Web. (websystemperu.com, 2019)

Tic: Las tecnologías de Información y Comunicación (TIC) son el conjunto de herramientas relacionadas con la transmisión, procesamiento y almacenamiento digitalizado de la información. Un aliado del emprendimiento, tanto en nuevos conceptos como en lo tradicional. Las nuevas generaciones están más que acostumbradas a conceptos como community manager, marketing digital, redes sociales, tiendas online o transformación digital, conceptos que hace diez años apenas comenzaban a vislumbrarse. Estos nuevos modelos han sido consecuencia de las nuevas TIC, que han revolucionado el mercado laboral. De acuerdo con la UNAM, las Tecnologías

de Información y Comunicación (TIC) contemplan al conjunto de herramientas relacionadas con la transmisión, procesamiento y almacenamiento digitalizado de la información, como al conjunto de procesos y productos derivados de las nuevas herramientas (hardware y software), en su utilización en la enseñanza. (www.entrepreneur.com, 2019)

Competencias: Es una característica subyacente en el individuo que esta causalmente relacionada a un estándar de efectividad a una performance superior en un trabajo o situación. (archivos.formosa.gob.ar, 2019)

1.7 Variables – Definición

1.7.1 Capacitación virtual

Es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades. Cualquier tarea, ya sea compleja o sencilla, implica necesariamente estos tres aspectos”. (Chiavenato, 2009). “La capacitación es una estrategia empresarial importante, es un conjunto de medios que se organizan de acuerdo a un plan” (Lefcovich, 2008).

1.7.2 Desarrollo Organizacional

El desarrollo organizacional es un esfuerzo a largo plazo, guiado y apoyado por alta dirección, con el propósito de mejorar los procesos de resolución por medio de un diagnóstico eficaz y colaborativo y de la administración de la cultura organizacional con énfasis en los equipos formales de trabajo, en los equipos temporales y en la cultura intergrupala con la asistencia de un consultor facilitador y la utilización de la teoría y de la tecnología de las ciencias conductistas, incluyendo la investigación acción. (Chiavenato, 2019)

El desarrollo organizacional es un esfuerzo planificado de las organizaciones desde la alta gerencia, con el fin de incrementar la eficiencia en los subordinados y el cumplimiento de los objetivos organizacionales. “Una respuesta al cambio, una compleja estrategia educacional que pretende cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, de tal manera que puedan adaptarse a las nuevas tecnologías, los mercados y los varios retos, incluyendo el mismo cambio vertiginoso. (Beckhard, 2016)

1.7.3 Competencias

Las competencias son la forma de conocimientos, habilidades, aptitudes, intereses, rasgos, valor u otras características personales, son aquellas cualidades personales esenciales para desempeñar las actividades y que definan el desempeño de las personas. (Chiavenato, 2019)

Una competencia es una característica subyacente en una persona que esta causalmente relacionada con un desempeño bueno o excelente en un puesto de trabajo concreto y en una organización concreta. (Boyatzis, 2016)

CAPITULO II

**Implementación de capacitación virtual como una
estrategia efectiva para Banreservas**

2.1 Implementación de Capacitación Virtual

2.1.1 Diagnóstico actual de la empresa

De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores de Banreservas, recomendamos implementar un cambio en las capacitaciones, esto implica presentar una propuesta económicamente efectiva tener un híbrido tanto capacitaciones presenciales como capacitación virtual.

Se logró evidenciar que los colaboradores de Banreservas mantienen un alto grado de satisfacción durante una capacitación virtual, siendo esta una inversión que trae beneficios tanto a los colaboradores como a la empresa, donde un 97% respondió que está de acuerdo, solo un 3% prefirió no emitir respuesta definitiva, por tal razón marcaron la opción de ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Un 93% de los colaboradores afirmaron que las capacitaciones virtuales recibidas mantienen relevancia con su trabajo, mientras que un 7% estuvo en desacuerdo con lo planteado, esta información es de gran relevancia para esta propuesta debido a que en la actualidad las capacitaciones representan para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de los recursos humanos respecto a las funciones laborales que deben desempeñar en el puesto de trabajo.

Un 49% de los colaboradores afirmó haber elegido el lugar y el horario para sus entrenamientos virtuales, un 8% no emitió una respuesta definitiva, marcaron la opción de estar ni en desacuerdo ni de acuerdo y un 3% indicó está en desacuerdo con lo planteado. Aunque más del 50% estuvo de acuerdo con la pregunta es importante considerar este ítem para mantener este atractivo o ventaja que les ofreceremos a los colaboradores con las capacitaciones virtuales.

Un 82% de los colaboradores encuestados afirmó haber aplicado lo aprendido en la capacitación virtual en su entorno laboral, mientras que un

13% prefirió no emitir una respuesta definitiva, por tal razón marcaron la opción de estar ni en de acuerdo ni en desacuerdo, un 5% indicó estar en desacuerdo con la pregunta. Es importante precisar que más de un 50% estuvo de acuerdo con lo planteado, lo cual es significativo pero no el deseado. Este ítem y el anterior son de gran importancia para la propuesta porque permitirá trabajar para ese otro porcentaje que debe lograr nuevos conocimientos. Así también, propicia y fortalece el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales.

Un 95% de los colaboradores encuestados afirmó haber optimizado recursos en los entrenamientos virtuales recibidos, mientras que un 5% prefirió no emitir una respuesta definitiva, por tal razón marcaron la opción de estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Este ítem es de gran relevancia para la propuesta, somos una empresa con presencia en todos los puntos del país y reunir a los colaboradores de distintas sedes en un mismo punto físico tiene un coste elevado, pero también el desplazar al facilitador de una sede a otra. Con esta propuesta todo esto cambia por completo, por cuanto permitirá llegar al resto de los que no han optimizado los resultados.

Un 88% de los colaboradores afirmó que la plataforma digital empleada en los entrenamientos virtuales mantiene diseño amigable para el usuario, un 7% prefirió no emitir una respuesta definitiva, por tal razón marcaron la opción de estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y solo un 5% indicó estar en desacuerdo con lo planteado. Es importante revisar las opciones de plataforma digital empleada debido a que los colaboradores necesitan contar con medios más cómodos y cercanos para su experiencia, para lograr su atención, comprensión y que los contenidos se destaquen más. Ofrecer plataforma de aprendizaje que los usuarios puedan considerar que aun sin tener nociones previas puedan usar la plataforma de aprendizaje, que una vez familiarizado con el software entren a un entorno amigable y atractivo, independientemente del tipo de curso en el que se estén formando.

Un 67% de los colaboradores indicó que muestran conocimientos técnicos y académicos con relación a un determinado contexto virtual, un 13% prefirió no emitir una respuesta definitiva, por tal razón marcaron la opción de estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con la pregunta y un 20% indicó estar en desacuerdo con lo planteado. Es importante destacar que tenemos una brecha de aprendizaje en este ítem, presentar una opción para que los participantes obtengan conocimientos técnicos y académicos en el contexto virtual para lograr una comunicación entre los participantes y demandar experiencias más interactivas.

Un 95% de los colaboradores encuestados indicaron que poseen habilidades en los escenarios virtuales, como chat y foros, mientras que un 5% señaló estar en desacuerdo. Es importante precisar que más del 50% estuvo de acuerdo con lo planteado, estos tipos de escenarios virtuales estimulan en los participantes las actitudes y disposiciones mentales para aprender, generando su propia opinión, evidenciando el sentido crítico y el respeto por la opinión e inteligencia de los demás.

Un 100% de los colaboradores indicó que han logrado transferir los aprendizajes adquiridos en situaciones complejas y con vistas a una finalidad. Es importante poder medir la capacitación y sus resultados, en términos de mejoramiento en la productividad garantizando un servicio congruente.

Un 100% de los colaboradores indicó que actúan movilizando de forma integrada los aprendizajes adquiridos ante una situación en forma que la misma se pueda resolver con eficacia. Esta información evidencia lo competente que son los colaboradores cuando logran movilizar los conocimientos, destrezas, actitudes para dar respuesta a situaciones aplicando lo que se aprende desde un planteamiento integrador.

2.2.1 Objetivos a implementar en la capacitación virtual

Los objetivos principales que se esperan realizar a través de la capacitación virtual son los siguientes:

- Ofrecer capacitación que permita disponer de colaboradores competentes que puedan ocupar nuevos puestos, permitiendo un crecimiento profesional de los colaboradores. Esto origina un movimiento laboral y disminuye la inseguridad en los colaboradores al sentir que pueden ser sustituibles dentro de la organización.
- Aumentar la productividad en relación con los objetivos de la organización. Capacitar a los colaboradores para contar con más expertos en áreas específicas para aumentar la capacidad de respuesta y así desempeñar un trabajo integral.
- Generar sentido de pertenencia en la organización, ofreciendo la seguridad de permanecer dentro de la empresa logrando colaboradores más eficientes y comprometidos.
- Facilitar acceso, el colaborador solo necesita un dispositivo móvil con conexión a internet para recibir la capacitación.
- Ofrecer la libertad de capacitarse en el tiempo que disponga el colaborador dentro del tiempo establecido por la empresa.
- Lograr una mayor afinidad con el colaborador y sus actividades diarias.
- Lograr un alto nivel de responsabilidad, disciplina y organización.
- Facilitar la armonía de tiempo entre el trabajo y la vida personal de los colaboradores.
- Actualizar a los colaboradores constantemente de los contenidos de los cursos ofrecidos en línea.
- Proponer indicadores para obtener logros relacionados con el aprendizaje y los objetivos de la empresa.

2.2.2 Etapas del diseño y de la puesta en funcionamiento de capacitación virtual

En el diseño de la propuesta de capacitación virtual presentamos algunos aportes estratégicos:

- Crear políticas de capacitación virtual en la organización.
- Solicitar la creación de los siguientes puestos: Encargado capacitación Virtual, Coordinador de contenido multimedia, Técnico contenido multimedia.
- Crear aula de capacitación a distancia.
- Anuncios a través de comunicación interna para fomentar la capacitación virtual.
- Alinear los objetivos de capacitación con los objetivos de la organización.
- Presentar una propuesta de medición y valoración de indicadores para evidenciar los resultados esperados.
- Crear políticas de capacitación virtual
- Contratación de intérprete en lenguas de señas para capacitación virtual.
- Fortalecer el desarrollo y la capacitación virtual en la organización.
- Ampliar la formación del talento en diversas áreas de interés.
- Acompañamiento, asesoría y apoyo a los colaboradores de la organización en las herramientas virtuales impactando el 85% de la población.
- Apoyar y dar prioridad a través de las capacitaciones virtuales a los diferentes programas de fortalecimiento de la cultura de liderazgo, como son: Seamos Mejores Lideres y Liderazgo.
- Apoyar los temas regulatorios como son: Ley Fatca, Prevención del Lavado de Activos, Riesgo Operacional, Línea de Transparencia, Código de Ética y Programa Preserva.

- Hacer una propuesta para realizar la Inducción en modalidad híbrida tanto presencial como virtual.
- Ofrecer apoyo a través de las capacitaciones virtuales directamente al proyecto de Especialización Modelo de Medición, cubriendo las 10 áreas claves de apoyo al negocio hacia los objetivos comunes de la organización, con un total de 2,476 colaboradores considerados en el esquema de medición.
- Desarrollar una cultura digital que potencialice las aptitudes hacia el uso de las tecnologías.
- Optimización del uso de la plataforma tecnológica SuccessFactors con la migración del 85% de los procesos de gestión de capacitación.
- Entrenar a los colaboradores en la herramienta de Successafactors y Microsoft Teams.

2.2.3 Estructura diseño de la implementación de capacitación virtual

Figura No. 4 La implementación de capacitación virtual



Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Preparación de capacitación virtual: Lo primero que tenemos que tomar en cuenta es si estamos preparados para la capacitación virtual, antes de iniciar con todo el proceso de implementación tenemos que considerar algunos factores como son:

- Preparación psicológica
- Disposición social
- Preparación del entorno

- Disposición de los recursos humanos
- Preparación tecnológica
- Preparación financiera
- Disposición de contenido.

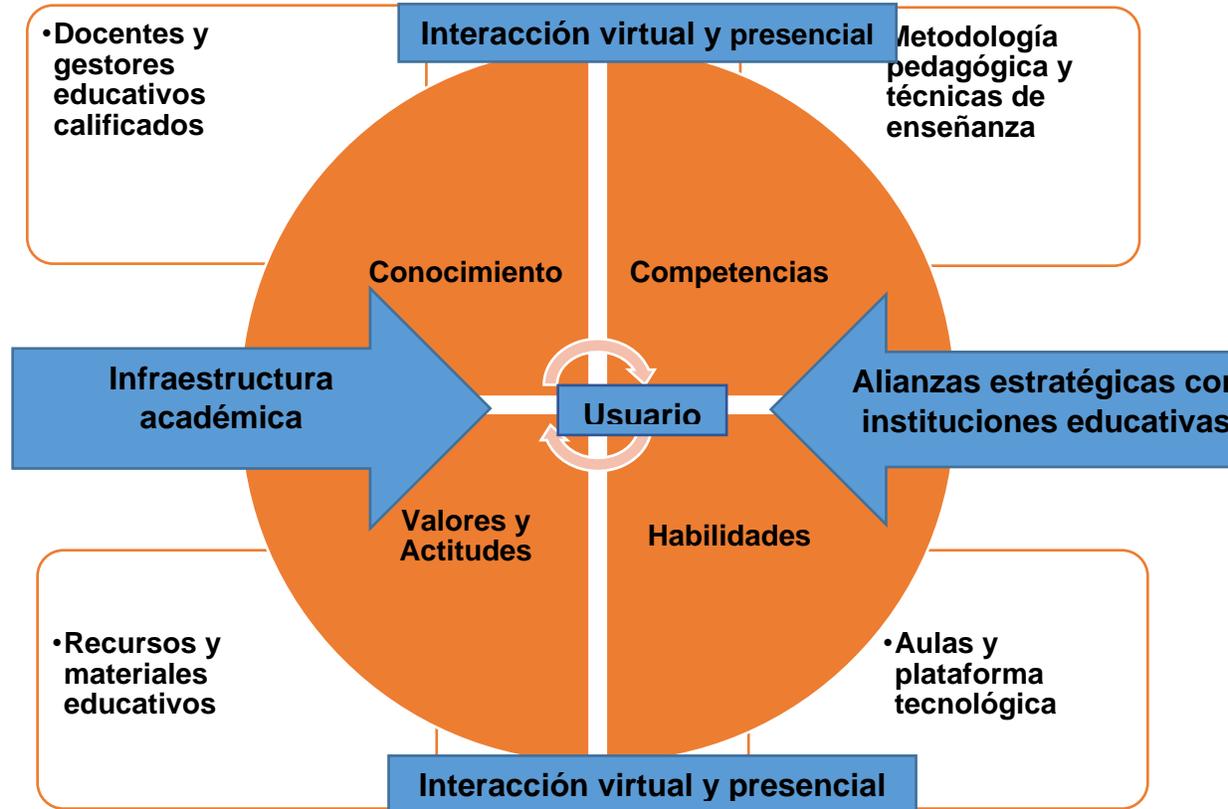
Realizar un presupuesto: este presupuesto debe ser presentado por la Directora General de Capital Humano, para animar y empujar a la organización a tomar la decisión. Antes de iniciar este proyecto se necesita invertir. Este presupuesto debe ser bien detallado, incluir los futuros beneficios para la empresa.

Superar las barreras de capacitación virtual: Cuando implementamos capacitación virtual en la organización estamos haciendo cambios, se cambia la forma en la que los colaboradores aprenden y la forma en la que la organización hace negocio y podemos encontrar diferentes barreras:

- Resistencia individual al cambio: pasar de un aprendizaje tradicional a uno virtual puede causar dificultades de adaptación al nuevo método.
- Resistencia organizativa al cambio: puede ser visto como algo que hacer el departamento de RRHH cuando en realidad, cada uno de los colaboradores debe adaptarse a los nuevos métodos.
- Barreras Tecnológicas: los colaboradores deben sentirse cómodos con la tecnología, sino es así deben ser enseñados antes de empezar la acción formativa.

2.2.4 Modelo educativo

Figura No. 5 Modelo Educativo



Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

2.2.5 Políticas y normativas de capacitación virtual y presencial

Las políticas y normativas de capacitación son normas bien definidas para establecer los lineamientos necesarios para el manejo de las capacitaciones de todos los colaboradores, buscando proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo de estos.

Los entrenamientos por impartir son enmarcados dentro de los procedimientos establecidos y bajo un presupuesto asignado para cada año. Los mismos son identificados mediante las fuentes indicadas a continuación:

- Evaluación del desempeño
- Lineamientos del Plan Estratégico
- Detección de necesidades de Capacitación (Aplicación de la Gerencia de Capacitación y Desarrollo de Talento)
- Requerimientos particulares de las áreas

Para impulsar el desarrollo del personal, Banreservas a través de sus facilitadores, utiliza una metodología adaptada a la enseñanza para adultos, de acuerdo con sus niveles de puestos.

Los Programas se desarrollan con una orientación práctica. En tal sentido, se pretende lograr una estrecha vinculación entre los conocimientos impartidos y las experiencias de los participantes en sus puestos de trabajo.

Es vital relacionarse, establecer alianzas estratégicas con Instituciones de formación profesional como son: Universidades, Institutos Técnicos, Escuelas Vocacionales y Educadores Particulares que tengan dominio técnico de las áreas relacionadas a la Banca.

Los Entrenamientos Internos responden a la necesidad de un área específica o grupo de trabajo. Los instructores son seleccionados de acuerdo con el tema a tratar.

Si la actividad formativa es una respuesta a un requerimiento de un área específica, el contenido temático se diseña en coordinación con la misma. La dependencia solicitante deberá hacer la solicitud 15 días laborales previos a la fecha de ejecución.

Estos eventos se coordinan con entidades formativas locales, destinadas a proveer información profesional, para satisfacer necesidades que surgen en áreas y puestos específicos.

Previo a la coordinación de estos entrenamientos, Banreservas evalúa el contenido temático, facilitador y condiciones ambientales donde se realizará el mismo.

Banreservas provee a su personal capacitación en el exterior. Para ello, el contenido de esta debe corresponder estrictamente a temas mandatorios o soporte de algún proyecto en específico, que apoye los objetivos corporativos de la Institución.

Estos entrenamientos son coordinados a través de una herramienta virtual, con el objetivo de capacitar el personal a nivel nacional, a menor costo y mayor rapidez.

Se utiliza una metodología interactiva entre facilitador-estudiante y se logra la integración del grupo a través de chats y foros diseñados sobre un tema en particular.

Dentro de esta categoría están considerados los Diplomados y Maestrías, siempre que estén relacionados con las funciones que desempeña el empleado.

Banreservas, cuenta con un laboratorio de Informática donde se imparten cursos especializados del área de Tecnología.

Entre los Programas de Capacitación, se encuentran los cursos estandarizados de Ofimática. Los mismos son impartidos por Instructores Internos adscritos a la organización.

Se hace uso de medios audiovisuales, películas, trabajos en grupo, lecturas y estudio de casos. En la realización de los eventos formativos coordinados y ejecutados por Banreservas, el material de apoyo debe ser revisado y aprobado por ésta, antes de ser del conocimiento de los participantes.

El contenido de estos se diseña de acuerdo con la población a que vayan dirigidos. Los participantes son invitados a través de su supervisor inmediato y deberán asistir con carácter de obligatoriedad y puntualidad a toda actividad formativa a que sean convocados.

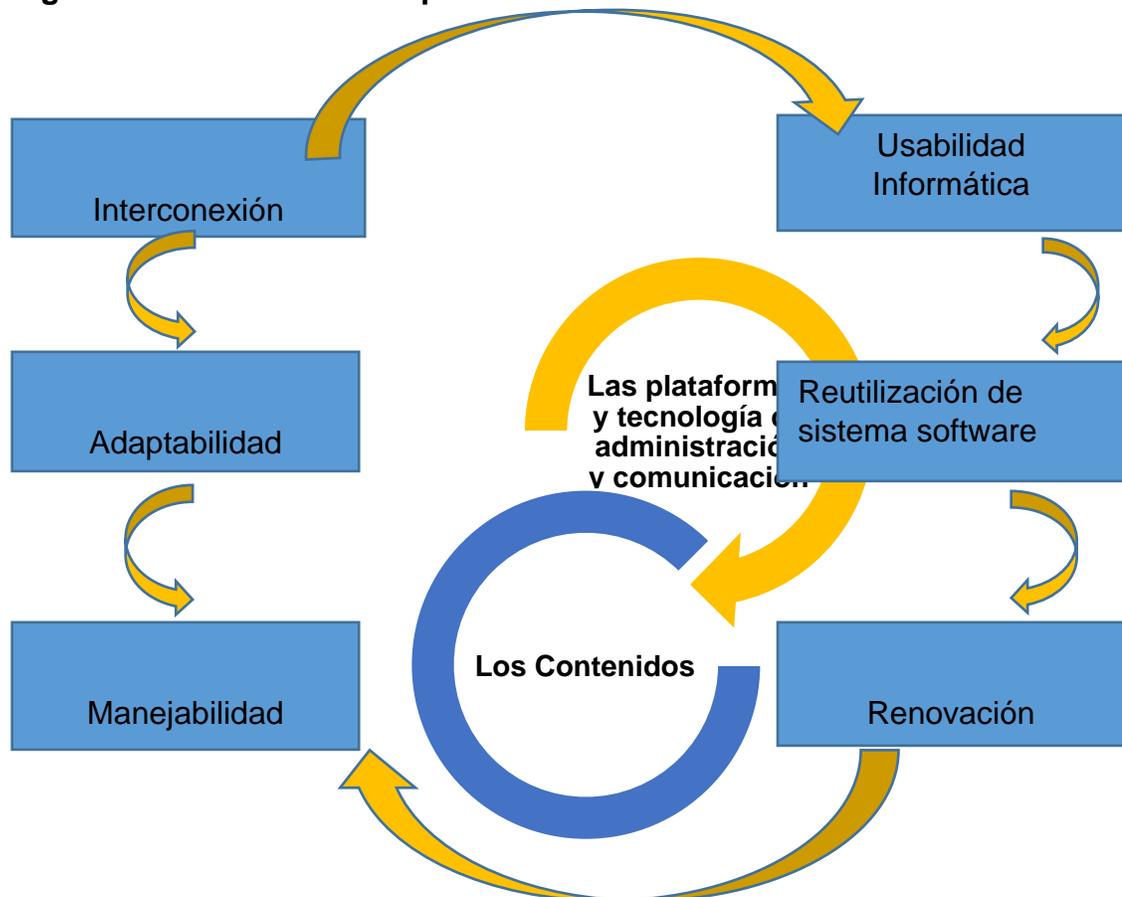
Si un empleado confirma su asistencia y no asiste al evento por causa injustificada, el Banco tiene el derecho de descontarle por nómina el monto correspondiente a su participación

Si el incumplimiento es por causa justificada, el supervisor inmediato deberá reportar vía correo electrónico el motivo de la inasistencia del empleado.

2.3 Estandarización en el desarrollo de capacitación virtual

Los estándares buscan constituir relaciones y competencias concretas de cada parte.

Figura No. 6 Estándares capacitación virtual



Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

- ✓ **Usabilidad Informática:** Los conocimientos tecnológicos se pueden ordenar para aumentar sus funcionalidades para servir a poblaciones más grandes. El retorno de la inversión en los servicios de capacitación virtual puede aumentar si estos servicios pueden ir más allá de su trayectoria inicial.
- ✓ **Reutilización de sistema software:** El contenido puede ser ajustado, desarticulado y reutilizado rápida y cómodamente y usados en un contexto diferente del que fueron primariamente planteado. La estandarización busca hacer más factible reutilizar contenido en desiguales sistemas de capacitaciones virtuales, esto reduce los costos en tiempo y los riesgos de cambiar proveedor.
- ✓ **Renovación:** No estar aferrados por una expresa tecnología de un distribuidor. Abrir las puertas para migrar los contenidos a los nuevos sistemas.
- ✓ **Manejabilidad:** Los LMSs deben hacer el seguimiento de la información sobre el alumno y el contenido, administrar la compleja selección y ensamblado de los materiales adecuados.
- ✓ **Adaptabilidad:** Los participantes deben tener acceso al contenido adecuado, en el instante conveniente sobre el dispositivo considerado.
- ✓ **Interconexión:** Combinar y tomar contenido de variados orígenes y de mezcla de LMSs, contenido de comunicación e interacción con variados LMSs.

2.4 Aspectos que debemos considerar para escoger una Plataforma de Capacitación Virtual

Objetivos específicos para seleccionar una plataforma de capacitación virtual:

- Conocer que el plan de capacitación de Banreservas comprende a la plantilla completa, a todos los colaboradores de la organización.

- Saber que contamos con un personal de soporte técnico interno que estará a disposición del área de capacitación y desarrollo de talentos al momento de seleccionar una plataforma.
- Tener claro que el programa de capacitación es parte central de la estrategia de Banreservas.

Funciones importantes que debe tener una plataforma de capacitación virtual para lograr los objetivos esperados en la organización.

Una plataforma virtual consta de tres grandes actores y estos tienen funciones dentro de la misma:



- El Administrador creará grupos y asignará cursos a usuarios.
- El instructor obtendrá las herramientas necesarias para evaluar a sus participantes.
- Los participantes que completen el curso con éxito obtendrán un certificado virtual.

Es importante destacar que antes de hacer cualquier inversión en una plataforma se consultara con la Dirección General de Tecnología y Estrategia Digital para conocer cuáles son las características técnicas que debe cumplir la plataforma para ser idónea para la organización, conocer los protocolos de seguridad que deba tener, para tener un criterio de decisión para evaluar a las diferentes opciones de plataformas de capacitación virtual.

En la elección de plataforma se aplicará el criterio de plataforma fácil, versátil y amigable de utilizar, que tanto los administradores, instructores como participantes puedan aprender a utilizar de forma automática, que posibilite la interacción entre los actores para lograr un aprendizaje dinámico, simple y accesible.

El plan de capacitación para los colaboradores está aprobado para el año 2020 y el entrenamiento está diseñado ahora nuestra tarea está en elegir el lugar ideal para almacenarlo.

Consideraremos que la plataforma a elegir sea responsiva, que se adapte a diferentes dispositivos móviles, partiendo de que el personal de servicio de la organización no cuenta con computadora para realizar cursos.

Que el entorno virtual de aprendizaje (EVA) tenga las funcionalidades necesarias para la realización de los entrenamientos, como son: fotos de discusión, intercambio de informaciones, publicación de textos, diapositivas, entre otros.

CONCLUSIONES

La tendencia actual en educación virtual es seguir creciendo, hoy se habla de aprendizaje inmersivo y de inteligencia artificial, y tenemos que continuar mejorando e impulsando las capacitaciones virtuales sin olvidarnos de las raíces y tomando lo relevante para los participantes que es el aprendizaje.

Los cambios en los mercados y la globalización le exigen a las organizaciones mantener un personal capacitado, precisamos ofrecer una sana metodología y desarrollo de mejores contenidos, adaptados a las necesidades de los colaboradores y la organización.

El diseño instruccional de capacitaciones a distancia de nueva generación, incorpora cada día más herramientas, metodologías y técnicas de esta nueva era, incorporando buenas prácticas del ambiente presencial al mundo virtual.

Las capacitaciones virtuales aparecen como respuesta a expectativas y necesidades que tienen las organizaciones de hoy en día, a través de la tecnología seducen a los colaboradores y potencian el aprendizaje, las capacitaciones a distancia continuarán perfeccionando las diferentes formas de aplicar tecnologías para continuar logrando el aprendizaje.

Es importante destacar que el ambiente corporativo está expuesto a los grandes cambios y la competencia globales, precisando a las organizaciones a tener en cuenta las necesidades de capacitación de sus colaboradores cuyas competencias retroceden apresuradamente convirtiéndose en obsoletas de no considerar este esfuerzo.

La capacitación es una aliada para lograr el éxito y la permanencia de la organización en el mercado, manteniendo competencias actualizadas posibilitando la competitividad de la organización con la de los colaboradores que la componen.

Dentro de las ventajas de un programa de capacitación virtual está el ahorro de costos, permitiendo una reducción significativa en gastos de traslado, alojamiento, viáticos, impresión entre otros. Una capacitación virtual presenta mejoras en el desempeño y rendimiento de los colaboradores, logrando un mayor interés y compromiso de los participantes a través de contenidos multimedia interactivos, logrando la retención y la transferencia de los conocimientos y la posterior aplicación de las competencias adquiridas. Y donde se logra una verdadera transformación es en la organización, la capacitación virtual conecta a los colaboradores, propicia la interacción con otros pares profesionales fomentando el desarrollo de una cultura de aprendizaje continuo.

Dentro de las ventajas de la implementación de un programa de capacitación virtual en la organización está en que el diseño deberá estar en consonancia con los objetivos estratégicos de la organización de forma tal que los esfuerzos se orienten hacia los mismos objetivos.

El éxito de la implementación de esta propuesta de capacitación virtual demanda de competencias concretas, integrando la habilidad de coordinar el programa en general con el conocimiento de las características de esta modalidad de formación.

Este programa de capacitación virtual se transforma en un aliado estratégico para la organización en la inversión en la capacitación de su capital humano que es considerado como el principal activo de la empresa.

Así mismo, el personal encuestado afirmó recibir un alto grado de satisfacción durante una capacitación virtual, evidenciando que esta inversión traerá grandes beneficios tanto a los colaboradores como a la empresa, también afirmó que mantiene una relevancia con su trabajo, siendo está en la actualidad uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de los recursos humanos respecto a las funciones laborales que deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan.

El personal encuestado afirmó haber aplicado lo aprendido en la capacitación virtual en su entorno laboral propiciando y fortaleciendo el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales y afirmaron hacer optimizados recursos en los entrenamientos virtuales recibidos.

Podemos concluir que con los hallazgos de esta investigación se evidencia la necesidad de que Banreservas cuente con un programa de capacitación virtual, que permita alcanzar sus objetivos estratégicos impulsando el talento de sus colaboradores y mejorando la rentabilidad en todos los sentidos.

RECOMENDACIONES

Como resultado de este proceso de investigación, realizamos las siguientes recomendaciones:

- Deberán ser analizadas las necesidades formativas reales de los colaboradores. Hacer un análisis reflexivo para diseñar un plan formativo que vaya más allá de lo reglamentario, que sea significativo y productivo para los colaboradores.
- Analizar de que tecnología disponemos. El aprendizaje y la tecnología van de la mano, debemos consultar de qué forma podemos sacarle mayor ventaja a la tecnología que disponemos, si es necesario readaptarla para convertirla en un espacio para instalar sistemas sencillos de realidad virtual.
- Comunicar el programa de capacitación virtual. A través de comunicaciones internas comunicar a todos los colaboradores el programa para generar compromiso y crear expectativas, motivando a los participantes para que una vez inicie el programa lo asuman al 100% en todos los sentidos.
- Recibir feedback para la continuación. Crear métodos para valorar y evaluar un proceso formativo, debemos considerar una fase en la que evaluemos como ha ido la formación, si ha cumplido las expectativas de los participantes, si ha sido productiva y significativa.

BIBLIOGRAFIA

- <http://cursosdeelectricidad.blogspot.com>. (06 de 2008). Recuperado el 01 de 03 de 2017, de <http://cursosdeelectricidad.blogspot.com>:
<http://cursosdeelectricidad.blogspot.com/2008/06/tema-1-concepto-general-de-instalacin.html>
- <http://laculturadelmarketing.com>. (1 de 03 de 2017). Obtenido de <http://laculturadelmarketing.com>: <http://laculturadelmarketing.com/plan-de-marketing-iv-la-competencia/>
- Chiavenato, I. (2008). Gestion del Talento Humano. Mexico: Elsevier Editora .
- Dessler, G. (2009). Administracion de recursos humanos. Mexico: Pearson Educación.
- Don Hellriegel y John W. Slocum, J. (2009). Comportamiento organizacional. México: Cengage Learning Editores.
- <http://www.banreservas.com/Pages/Historia.aspx>
- <https://www.wormholeit.com/es/las-5-diferencias-fundamentales-entre-la-educacion-virtual-y-presencial/>
- <https://blog.peoplenext.com.mx/los-rrhh-en-la-tecnologia-la-importancia-de-la-capacitacion-y-el-desarrollo>
- <https://www.gestiopolis.com/capacitacion-virtual-aprendizaje-empresarial/>
- [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7168/Trabajo%20final%20Fabian%20Jamaica%20\(1\).pdf;jsessionid=43672408718701CC7A84D7B4DF352C3F?sequence=1](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7168/Trabajo%20final%20Fabian%20Jamaica%20(1).pdf;jsessionid=43672408718701CC7A84D7B4DF352C3F?sequence=1)
- <http://edu4.me/cinco-tendencias-que-estan-cambiando-la-forma-en-la-que-las-empresas-capacitan-a-sus-empleados/>
- <http://www.rrhhdigital.com/editorial/140322/Los-beneficios-de-la-capacitacion-y-el-desarrollo-de-los-recursos-humanos-con-alta-tecnologia>
- <https://issuu.com/prodem/docs/evaluacion-del-desempeño>

<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/la-capacitacion-y-el-desarrollo-de-competencias/>

<https://edu2virtual.blogspot.com/>

<https://definicion.de/tecnologia/>

<https://websystemperu.com/blog/articulos/que-es-una-pagina-web>

<https://www.entrepreneur.com/article/308917>

[https://www.academia.edu/24974085/El desarrollo de competencias sin valores es como el sexo sin amor](https://www.academia.edu/24974085/El_desarrollo_de_competencias_sin_valores_es_como_elsexo_sinamor)

[https://www.academia.edu/29724210/Chiavenato Administracion de Recursos Humanos subrayado](https://www.academia.edu/29724210/Chiavenato_Administracion_de_Recursos_Humanos_subrayado)

ANEXOS



**ANTEPROYECTO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE MAESTRÍA EN
GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

Título:

**Propuesta Capacitación virtual como una estrategia efectiva para
Banreservas, Santo Domingo, 2020**

María Inmaculada Pérez Jiménez

2018-1870

Facilitadora

IVELISSE Y. COMPRES CLEMENTE

Distrito Nacional

2019

1. Planteamiento del Problema

Las empresas necesitan admitir la importancia de la formación corporativa, proporcionar a sus colaboradores los esquemas necesarios para un mejor desempeño y desarrollo profesional.

La capacitación virtual es muy importante, porque a través de instrumentos transformadores se pueden concebir conocimientos de alto nivel en los colaboradores, desarrollar habilidades y potenciar la empresa.

La tecnología en la capacitación virtual permite que todo sea más fácil para los colaboradores en las empresas, ahora las personas tienen paso a educación en línea de calidad gracias a las TIC.

Según (Bruet 2014) es importante recurrir al digital learning haciendo reseña a una transición real: el paso de la tecnología como modalidad de aprendizaje, a la tecnología como herramienta integrada en el servicio de formación.

En el caso de la institución de la investigación propuesta en la actualidad se enfoca en formación de demanda a la medida, y su desafío está en que los colaboradores reputen en un nuevo tipo de capacitación virtual.

La empresa necesita una propuesta de servicios de formación virtual que responda una mejor curva de aprendizaje y detención de conocimiento que muchas veces no se logra en la educación presencial, el desarrollo de estas capacitaciones resultaría un ahorro en dinero y tiempo para la empresa.

Presentar a Banreservas un cambio en las capacitaciones, implica una opción híbrida tanto presencial como virtual, para movernos hacia la virtualidad que representa una opción económicamente efectiva.

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Proponer un modelo de capacitación virtual como una estrategia efectiva para Banreservas, en Santo Domingo, 2020.

2.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar cuáles son las necesidades formativas de la empresa para saber qué punto de la organización aplica para este tipo de capacitación.
- Evaluar las opciones en el mercado para contratar un proveedor para el diseño, construcción y elaboración del programa.
- Diseñar y desarrollar un modelo, con metodología y sesiones didácticas que se van a incluir.
- Identificar una plataforma sencilla y clara para el acceso a los cursos con base a las necesidades de la empresa.

3. Justificación

3.1 Teórica

Las capacitaciones virtuales vs las presenciales ofrecen un valor agregado debido a que estas pueden potenciar habilidades que ya tenemos, las capacitaciones tradicionales se han dado de manera presencial, pero la tecnología permite acceder a ella de manera virtual, muchas personas cuentan con un smartphone, computadora, Tablet o laptop y lo principal cuentan con internet lo cual facilita la capacitación y el poder elegir el momento para hacerlo, permitiendo la flexibilidad de organizar y distribuir mejor el tiempo.

El beneficio que tendrá Banreservas con esta propuesta es la diferencia que representará en la inversión que cada año consagra en el plan de capacitación, donde podrá obtener un ahorro en movilidad y transporte ya que sus colaboradores elegirán donde estudiar, también se presenta un ahorro en los costos porque los precios en una plataforma virtual son más accesible que en un curso presencial, utilizando instituciones de prestigio y facilitadores de experiencias, con las capacitaciones virtuales se desarrollan nuevos conocimientos y habilidades blandas, los participantes se benefician de sus tiempos muertos para convertirlos en productivos fortaleciendo sus conocimientos y desarrollan hábitos de estudios, disciplina, organizan su tiempo y desarrollan la responsabilidad.

3.2 Práctica

Justificación Práctica

El aporte de la realización de este trabajo de investigación incide directamente en proponer una opción de capacitación virtual, para los expertos en capital humano es importante que su personal se capacite y renueven su perfil profesional, que puedan alcanzar nuevas competencias, la inversión en capacitación no solo contribuye al logro de los objetivos de la organización sino que también contribuye en el desarrollo de habilidades de los colaboradores y genera fidelización de los mismos.

3.3 Metodológica

Las capacitaciones virtuales son excelente y pertinente alternativa para los colaboradores; por cuanto traerá un cambio en la empresa, una nueva metodología, acceso a programas de calidad para mejorar las competencias de todo el personal, mantenerlos comprometidos y motivados para la realización de sus actividades, perfeccionar los equipos, alinearlos a las estrategias de la organización lo que genera beneficios para ambas partes y mejorar los resultados deseados.

4. Marco Referencial Teórico- Conceptual

4.1 Marco Teórico

Según la publicación de la página Wormholeit.com (2019) se expresa que el índice de la capacitación virtual transita de ser una simple transferencia de búsqueda a cambiar a una cadena de técnicas que incitan el pensamiento crítico, elevando la calidad del aprendizaje.

El guía sugiere a los participantes en el curso, responde expectativas por diferentes medios como e-mail, chats proporciona retroalimentación en responsabilidades y valora las competencias, además incita y promueve la actitud autodidacta.

El participante puede pasar a ser un actor autónomo y activo porque puede realizar el curso a su ritmo y contribuir con el conocimiento obtenido en sus indagaciones en la web a través de su intervención en las actividades participativas.

En esta publicación podemos determinar que la práctica virtual es equivalente al espacio presencial, el guía debe crear empatía para lograr un aprendizaje y los participantes no deben esperar que el guía entregue el contenido, tienen que ser más activo para alcanzar los resultados, el actor principal aquí es el participante y debe tener una autogestión de los conocimientos.

La educación virtual brinda la ventaja de acordar el horario de los participantes, la tecnología cede que la información este fácil siempre, el desafío está en que los guías estimulen a los participantes para que estos se interesen por los recursos permanentes del conocimiento. (www.wormholeit.com ob. cit, 2019)

A través de la tecnología tenemos cambios en los espacios de aprendizajes, esta permite libertad a los participantes para educarse cuando y donde lo desee y establecer su propio espacio de estudio, la relación del guía es esencial en este paso, ofreciendo retroalimentación para motivar a los participantes.

En la tecnología formativa la restricción no es el conocimiento es la curiosidad del participante, los recursos de grabaciones sonoras, imágenes, videos, correo electrónico, mensajería interna, fotos de discusión y todo tipo de contenidos multimedia, son nacimientos de creación, instrumentos creativos que ayudan a sujetar la atención de las personas que deseen capacitarse. (www.wormholeit.com, 2019)

Los colaboradores tienen fuentes de idea que les ayuda a tener las aptitudes para sus enseñanzas sin términos solo depende de la motivación para tomarla, las aulas virtuales sitúan herramientas como foro que le facilita la discusión de diferentes temas, un chat para tener diálogos con otras personas, contenido temáticos con bastante documentación.

El proceso “antes” de una capacitación virtual

Teniendo en cuenta el uso de las nuevas TIC, la organizaciones deben identificar los perfiles de cargo para crear un programa de capacitación virtual teniendo como plataforma programas académicos de modernización que ofrece el mercado y que no deterioren al colaborador.

Por otra parte cuando hablamos de costos debemos de realizar un estudio del presupuesto que se invertirá en este tipo de capacitación que por

ser formación virtual, la inversión sería menor a la formación presencial. La formación virtual no pretende que el colaborador postergue sus actividades normales, facilitando la ejecución de los procesos. (repository.unimilitar.edu.co, 2019)

El primer paso para las capacitaciones virtuales en una organización es precisar los perfiles de cargo y conocer la población que se trabajará. Se deben garantizar los accesos a la comprensión cuando lo desee y en el tiempo que decidas. Se puede plantear un programa de capacitación práctico que cumpla con los objetivos de la organización en desarrollar las habilidades y competencias del colaborador. (repository.unimilitar.edu.co ob. cit., 2019)

Las videoconferencias están progresando muy rápido dentro de las organizaciones porque permite acercar a las personas que no tienen tiempo y recursos para moverse, y para esto solo se necesita un dispositivo móvil.

Tecnología y procesos formativos

La tecnología y las evoluciones en campo de aprendizaje y formación, nos permiten desplegar procesos efectivos para que los colaboradores logren nuevas habilidades o renueven las que tienen.

El progreso ha sido rápido, iniciando por el proceso de auto capacitación, esta es la manera por la cual el colaborador se hace responsable de su aprendizaje con la asistencia de medios electrónicos a través de la internet, lo cual la organización debe de proporcionales para que no sea esto una limitante, como también es la falta de tiempo para asistir a los seminarios o cursos, las distancias entre el lugar de trabajo y el de instrucción. (www.gestiopolis.com, 2019)

4.2 Antecedentes de la investigación

La Capacitación virtual y la parte logística

Según la publicación de América, Learning & Media las capacitaciones virtuales brindan a las empresas beneficios puntuales de costos, este prototipo de enseñanza produce en la empresa un punto de vista relacionado al valor que instituirá las actividades de las áreas, esta logística transmite al negocio transversalmente, se precisa modernizar la capacitación en logística con innovaciones en la organización que busquen una nueva dirección. Formas trascendentales y nociones que los colaboradores reciban a través de los servicios de formación. (www.americalearningmedia.com, 2018)

Las organizaciones enseñan a sus colaboradores con estilos de conocimientos internacionales, con excelentes dinámicas con temas logísticos, existe la necesidad de tener a sus colaboradores al día en capacitaciones que logren una certificación profesional.

Existe una creciente petición de recursos que permitan grandes niveles de capacitación online, y que permitan elegir el tiempo y el lugar deseado para su capacitación, las reuniones virtuales están aumentando cada día más a través de dispositivos móviles. (www.americalearningmedia.com, 2018)

El objetivo de vincular el tema de Importancia de la capacitación virtual para el sector logístico con el tema de investigación es demostrar como en esta época y en un universo de mercados participativo y dispuesto, no tener una condición poseer de capacitación que sea eficaz crea desventaja competitiva, obstaculiza los resultados y lesiona la capacidad de comunicarse en las organizaciones alterando su crecimiento.

Los aportes adquiridos en este tema de estudio son obtener mayor claridad de como las empresas que desarrollan la capacitación virtual obtienen mayores beneficios de costos, como está progresando la comunicación a través de los celulares y otros dispositivos móviles permitiendo el camino de la comprensión en el tiempo que lo desee y en la zona que más le favorezca.

Formaciones virtuales para organizaciones: ¿Cómo lograr su desempeño?

Las capacitaciones virtuales para empresas representan una inclinación económica positiva y ofrecen la oportunidad a los colaboradores para lograr capacitarse en su tiempo y en el lugar de su preferencia.

En la modalidad de capacitación presencial el instructor mantiene la intervención de su trabajo, del tiempo del tiempo en el que lo realiza y el lugar en el que se hará, y el participante es imparcial, pero en las capacitaciones virtuales antepone una conversación donde todos puedan interactuar, informar y debatir, así mismo podrá relacionarse con otras personas y mantener responsabilidades en grupos, reuniones virtuales, chats, etc. (www.cognosonline.com, 2019)

Las capacitaciones virtuales producen en los colaboradores mayor compromiso con la enseñanza, y consiguen de forma tangible consumir habilidades que necesitan en su contexto laboral a través de simulacros, soluciones de problemas, el colaborador puede introducir rápidamente el conocimiento obtenido a su contexto laboral y ponerlo en práctica.

Cómo implementar las capacitaciones virtuales para que funcionen. Despliega el contenido conveniente al contexto virtual, es trascendental ejecutar un laborioso proceso de virtualización de contenido, y recomendamos buscar un diseñador instruccional y una persona que trabaje con diseño gráfico.

Necesitamos un detalle de la población específica, cual es la idea central del curso, cual es el contenido, para poder lograr el material que se necesitara, el que se deba crear y el que se debe adecuar, invertir un espacio para el diseño del mismo. A los colaboradores les importa el desarrollo profesional y el reto que esto significa, logrando un mayor compromiso, manteniendo los recursos y motivándolos, la capacitaciones virtuales tienen

como ventaja en el contexto laboral que las personas logran participar e incluirse.

El objetivo de presentar el tema capacitaciones virtuales para empresas: ¿cómo hacer que funcionen? Es presentar algunas pautas para hacer funcionar esta propuesta de capacitación virtual, como desarrollar un contenido conveniente al contexto virtual, buscar diseñadores instruccional y gráficos para ofrecer más soporte en la estructura.

Los aportes obtenidos de este estudio son que los colaboradores deben contar con el apoyo del personal, guía o moderador, para solucionar cualquier acontecimiento, designar mentores que poseen conocimiento en el contenido para que apoyen, hacer encuestas de satisfacción para saber cómo se sienten los colaboradores y evaluar el cumplimiento de los objetivos.

4.3 Aspectos conceptuales

Educación virtual: Es una educación la cual no requiere de la presencia específica del profesor y de los alumnos, en la misma hora o en el mismo lugar. Lo cuyo único requerimiento es contar con internet tanto alumnos como profesores. Lo cual se acopla a las necesidades de los alumnos respecto a tiempo y a lo que desea aprender. (Bob, 2019)

Tecnología: En concreto este reside en el griego y más exactamente en la unión de dos palabras: Τεχνολόγος, que vendría a traducirse como arte, y λόγος, que es sinónimo de tratado. Es la aplicación de un conjunto de conocimientos y habilidades con un claro objetivo: conseguir una solución que permita al ser humano desde resolver un problema determinado hasta el lograr satisfacer una necesidad en un ámbito concreto. (definicion.de/tecnologia/, 2019)

Página Web: Una página web es el nombre de un documento o información electrónica adaptada para la Internet y que puede ser accedida mediante un navegador para mostrarse en una computadora o dispositivo

móvil. Las páginas web pueden estar almacenadas en un equipo local o un servidor web remoto. El servidor web puede restringir el acceso únicamente para redes privadas, p. ej., en una intranet corporativa, o puede publicar las páginas en la World Wide Web. (websystemperu.com, 2019)

Tic: Las tecnologías de Información y Comunicación (TIC) son el conjunto de herramientas relacionadas con la transmisión, procesamiento y almacenamiento digitalizado de la información. Un aliado del emprendimiento, tanto en nuevos conceptos como en lo tradicional. Las nuevas generaciones están más que acostumbradas a conceptos como community manager, marketing digital, redes sociales, tiendas online o transformación digital, conceptos que hace diez años apenas comenzaban a vislumbrarse. Estos nuevos modelos han sido consecuencia de las nuevas TIC, que han revolucionado el mercado laboral. De acuerdo con la UNAM, las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) contemplan al conjunto de herramientas relacionadas con la transmisión, procesamiento y almacenamiento digitalizado de la información, como al conjunto de procesos y productos derivados de las nuevas herramientas (hardware y software), en su utilización en la enseñanza. (www.entrepreneur.com, 2019)

Metodología: Orienta al estudio lógico de los métodos, lo cual implica el análisis de la lógica que los sustenta, el sentido de su efectividad, la cobertura de su eficacia, la fortaleza de sus planteamientos y la coherencia para producir conocimiento relevante. (Hintelholher ,2013)

Competencias: Es una característica subyacente en el individuo que esta causalmente relacionada a un estándar de efectividad a una performance superior en un trabajo o situación. (archivos.formosa.gob.ar, 2019)

4.4 Variables- Definición- operacionalización de la variable con sus: dimensiones-indicadores –ítemes – y las respectivas técnicas e instrumentos.

Matriz de operacionalización de la variable

Variable Descripción	Conceptualización	Dimensión	Ítems	Instrumentos
Capacitación virtual de los colaboradores	Es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. El entrenamiento implica las transferencias de preparaciones concretas concernientes al trabajo, condiciones de cara a aspectos de la organización, del trabajo y del contexto, y mejora de prácticas. Cualquier labor, ya sea complicada o simple, involucra esencialmente estos	Reacción	¿Muestra un alto grado de satisfacción durante la capacitación, y	Cuestionario
		Flexibilidad	mantiene relevancia con su trabajo?	Cuestionario
		Aprendizaje	¿Elige el lugar y el horario para sus entrenamientos	Cuestionario
		Comportamiento	?	
		Resultados	¿Se lograron nuevos conocimientos, herramientas, técnicas y modelos sobre el tema	Observación
	Herramientas y plataforma tecnológica	¿Aplicaría lo	Cuestionario	

	<p>tres puntos”. (Chiavenato, 2009).</p> <p>“La capacitación es una estrategia empresarial importante, es un conjunto de medios que se organizan de acuerdo a un plan” (Lefcovich, 2009).</p>		<p>aprendido en su entorno laboral?</p> <p>¿Optimiza recursos en los entrenamientos recibidos?</p> <p>¿Poseen los cursos contenido de valor, eficiencia y versatilidad, fácil de manejar para los colaboradores, permitiendo la independencia y autonomía?</p> <p>¿Mantienen los cursos materiales didácticos y uso correcto de estos, mantiene calidad de</p>	
--	---	--	--	--

			contenido y las estrategias para motivar a los colaboradores? ¿Posee estabilidad y funcionalidad la plataforma digital, correcta integración de elementos multimedia, navegabilidad, acceso y diseño amigable para el usuario?	
--	--	--	---	--



Cuestionario dirigido a: Colaboradores de Banreservas

Objetivos:

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para presentar una propuesta de un modelo de capacitación virtual como una estrategia efectiva para Banreservas, sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y anónima.

Instrucciones:

Marque con una X el número que represente su grado de satisfacción en cada pregunta según los factores.

Escala de satisfacción:

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo
1	2	3	4	5

1. Reacción: ¿Entiende usted que mantiene un alto grado de satisfacción durante una capacitación virtual?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo

2. Reacción: ¿La Capacitaciones virtuales que ha recibido mantienen relevancia con su trabajo?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo

3. Flexibilidad ¿Ha tenido usted la opción de elegir el lugar y el horario para sus entrenamientos virtuales?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

- En desacuerdo
4. Aprendizaje ¿Logro usted nuevos conocimientos, herramientas y técnicas sobre el tema tratado en la capacitación virtual?
- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
5. Comportamiento ¿Aplicaría usted lo aprendido en la capacitación virtual en su entorno laboral?
- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
6. Resultados ¿Ha podido usted optimizar recursos en los entrenamientos virtuales recibidos?
- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
7. Herramientas y plataforma tecnológica ¿Los entrenamientos virtuales adquiridos poseen materiales didácticos?
- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo

8. Herramientas y plataformas tecnológicas ¿La plataforma digital empleada en los entrenamientos virtuales tienen correcta integración de elementos multimedia para el usuario?
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
9. Herramientas y plataformas tecnológicas ¿La plataforma digital empleada en los entrenamientos virtuales tienen diseño amigable para el usuario?
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
10. Resultados ¿Mantiene usted la relación costo-eficacia de una actividad o tarea?
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
11. Feedback Continuo ¿Has recibido la satisfacción interna aterrizando sus expectativas de la empresa del plan inicial?
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
12. Liderazgo ¿Posee usted la habilidad para influir a otras personas a llevar a cabo los objetivos de la empresa?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo

13. Técnico-práctico ¿Posee usted conocimientos técnicos y académicos en relación con la acción en un determinado contexto virtual?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo

14. Habilidades en escenarios virtuales ¿Posee usted prácticas y destrezas en el ámbito de la virtualidad?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo

15. Habilidades en escenarios virtuales ¿posee usted facilidad para navegar e intercambiar ente pares profesionales?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo

16. Habilidades en escenarios virtuales ¿Posee usted habilidades en los escenarios virtuales como: manejo interactivo por correo, chat y foros?

- Totalmente de acuerdo

- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo

17. Contextualizado ¿Logra usted combinar y transferir los aprendizajes adquiridos en situaciones complejas y con vistas a una finalidad?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo

18. Contextualizado ¿Es usted competente cuando actúa movilizand o de forma integrada todos los aprendizajes adquiridos ante una situación de forma que la situación se pueda resolver con eficacia?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo



Decanato de Postgrado

Informe de Resultados

Interpretación de los resultados del cuestionario aplicado a los colaboradores de Banreservas.

En este apartado de la investigación estaremos analizando los hallazgos obtenidos en el cuestionario aplicado a los Gerentes de Banreservas. En este análisis estaremos evaluando cada una de las dimensiones de las variables: Capacitación Virtual, Desarrollo Organizacional y Competencias.

El cuestionario fue diseñado con el propósito de conocer la opinión de los Gerentes sobre la capacitación virtual, consta de 18 ítems, distribuidos de la siguiente manera:

Cuadro No.1 Dimensiones e indicadores del cuestionario dirigido a colaboradores

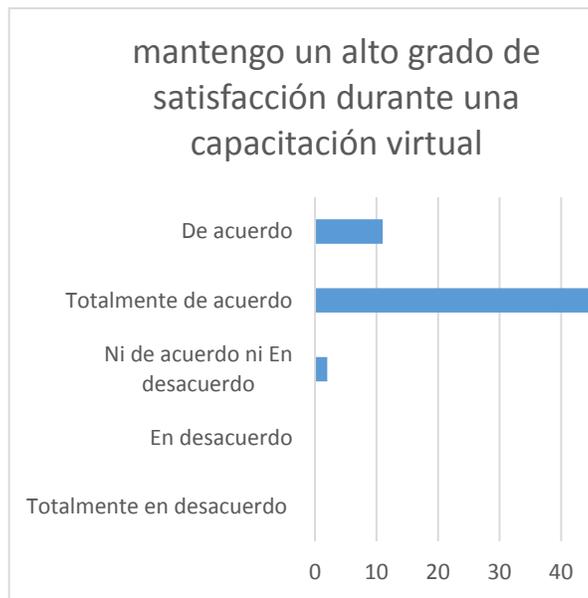
Dimensión	Cantidad de Ítems
Capacitación Virtual	09
Desarrollo Organizacional	03
Competencias	06

Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Se logró una recolección total de 60 cuestionarios, siendo la meta de la población que se quería abordar, dicho cuestionario contó con un tiempo promedio de 05 minutos para ser completados por los colaboradores, los mismos fueron llenados de forma correcta según las instrucciones, sin existir ninguna abstinencia. En lo adelante estaremos analizando cada una de las preguntas otorgadas a los gerentes en el cuestionario.

En esta primera parte estaremos analizando la **Dimensión Capacitación Virtual**, la cual nos indicará como está el proceso educativo a corto plazo de los encuestados y la transmisión de conocimientos relativos al trabajo, algunas actitudes frente a aspectos de la organización, la tarea, el ambiente y desarrollo de habilidades.

Gráfico No. 1 Reacción de los encuestados



Interpretación:

Entre un 79% y un 18% de los encuestados afirmó que mantienen un alto grado de satisfacción durante una capacitación virtual, en suma esto representa un 97%, mientras que un 3% prefirió no emitir una respuesta definitiva, por tal razón marcaron la opción de estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

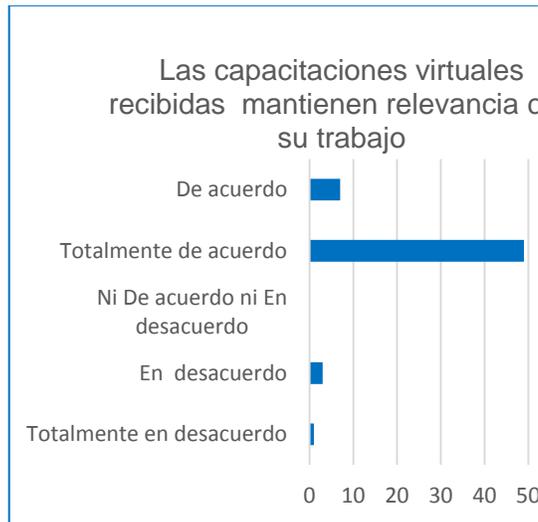
Este es un dato importante para el objeto de estudio, evidencia el alto grado de satisfacción en la capacitación virtual que es una inversión que trae beneficios a los colaboradores y a la empresa

Cuadro No. 1 Frecuencia de Respuestas al Item 1

Categorías	Total	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni En desacuerdo	02	03
Totalmente de acuerdo	47	79
De acuerdo	11	18
Total	60	100%

Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Gráfico No. 2 Reacción de los encuestados



Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Interpretación:

Entre un 82% y un 11% de los encuestados afirmó que las capacitaciones virtuales recibidas mantienen relevancia con su trabajo, en suma esto representa un 93%, mientras que entre un 5% y un 2% estuvo en desacuerdo con la pregunta, en suma esto representa un 7% que estuvo en desacuerdo con lo planteado.

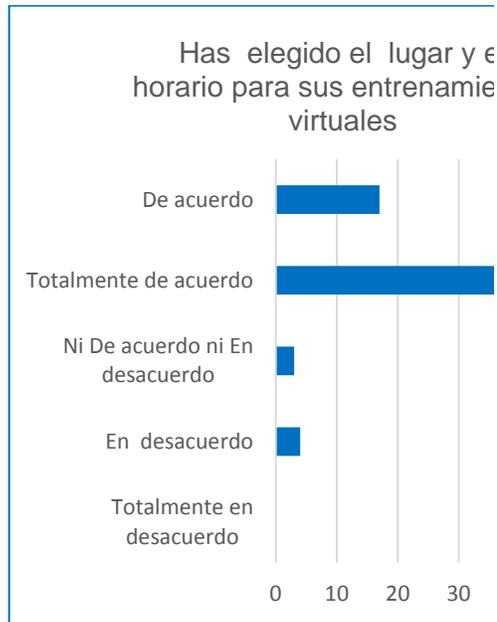
Esta información es muy valiosa para la investigación debido a que, la capacitación en la actualidad representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones laborales que deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan.

Cuadro No. 2 Frecuencia de Respuestas al Item 1

Categorías	Total	%
Totalmente en desacuerdo	01	02
En desacuerdo	03	05
Ni de acuerdo ni En desacuerdo	0	0
Totalmente de acuerdo	49	82
De acuerdo	07	11
Total	60	100%

Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Gráfico No. 3 Flexibilidad de los encuestados



Interpretación:

Entre un 60% y un 29% de los encuestados afirmó haber elegido el lugar y el horario para sus entrenamientos virtuales, en suma esto representa un 89%, mientras que un 5% prefirió no emitir una respuesta definitiva, por tal razón marcaron la opción de estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 6% indicó estar en desacuerdo con la pregunta. Es importante precisar que más del 50% estuvo de acuerdo con lo planteado.

Este factor requiere de medidas que puedan fundar un mejor sentir de los encuestados, a pesar de que más del 50% estuvo de acuerdo, esta es una de las ventajas o atractivo que recibe el colaborador en las capacitaciones

Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Cuadro No. 3 Frecuencia de Respuestas al Item 1

Categorías	Total	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	04	06
Ni de acuerdo ni En desacuerdo	03	05
Totalmente de acuerdo	36	60
De acuerdo	17	29
Total	60	100%

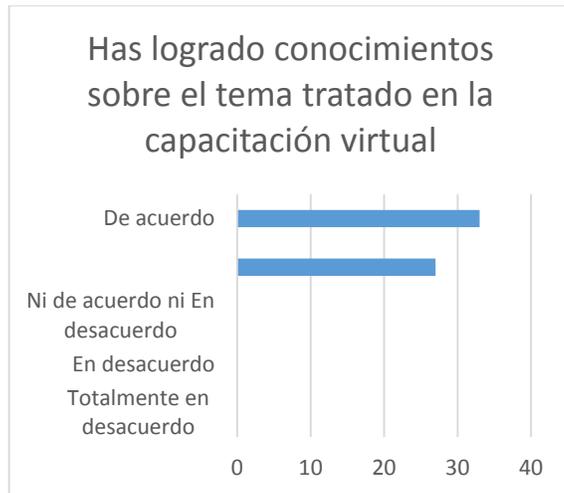
Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Interpretación:

Entre un 55% y un 45% de los encuestados afirmó haber logrado conocimientos sobre el tema tratado en la capacitación virtual, en suma esto representa un 100%.

Este es un dato importante para el objeto de estudio, evidencia que la capacitación en línea puede ser tan efectiva, confiable, beneficiosa y efectiva como la capacitación tradicional.

Gráfico No. 4 Aprendizaje de los encuestados



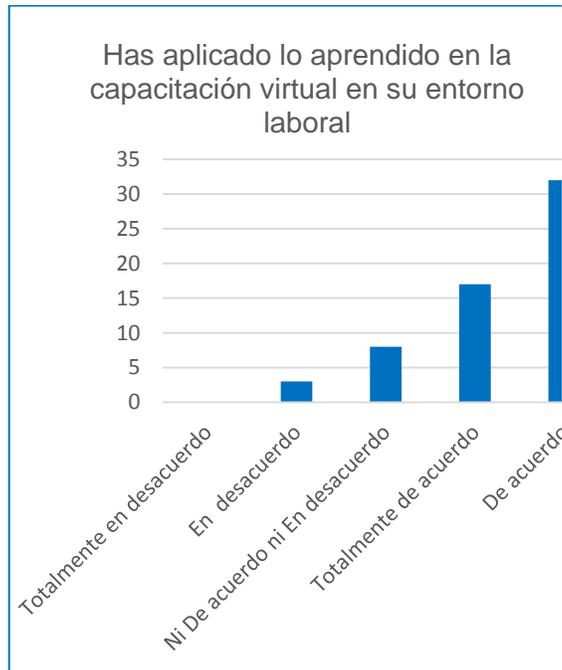
Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Cuadro No. 4 Frecuencia de Respuestas al Item 1

Categorías	Total	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni En desacuerdo	0	0
Totalmente de acuerdo	27	45
De acuerdo	33	55
Total	60	100%

Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Gráfico No. 5 Comportamiento de los encuestados



Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Interpretación:

Entre un 54% y un 28% de los encuestados afirmó haber aplicado lo aprendido en la capacitación virtual en su entorno laboral, en suma esto representa un 82%, mientras que un 13% prefirió no emitir una respuesta definitiva, por tal razón marcaron la opción de estar ni en de acuerdo ni en desacuerdo, un 5% indicó estar en desacuerdo con la pregunta. Es importante precisar que más de un 50% estuvo de acuerdo con lo planteado, lo cual es significativo pero no el deseado.

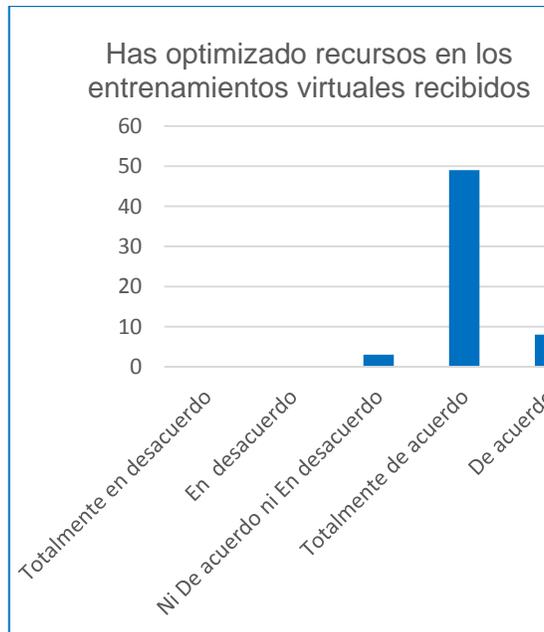
Este ítem y el anterior son de gran importancia para la propuesta porque permitirá trabajar para ese otro porcentaje que debe lograr nuevos conocimientos. Así también, propicia y fortalece el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales.

Cuadro No. 5 Frecuencia de Respuestas al Ítem 1

Categorías	Total	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	03	05
Ni de acuerdo ni En desacuerdo	08	13
Totalmente de acuerdo	17	28
De acuerdo	32	54
Total	60	100%

Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Gráfico No. 6 Optimización de Resultados de entrenamiento en los encuestados



Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Interpretación:

Entre un 82% y un 13% de los encuestados afirmó haber optimizado recursos en los entrenamientos virtuales recibidos, en suma, esto representa un 95%, mientras que el 5% prefirió no emitir una respuesta definitiva, por tal razón marcaron la opción de estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Es importante precisar que más del 50% estuvo de acuerdo con lo planteado.

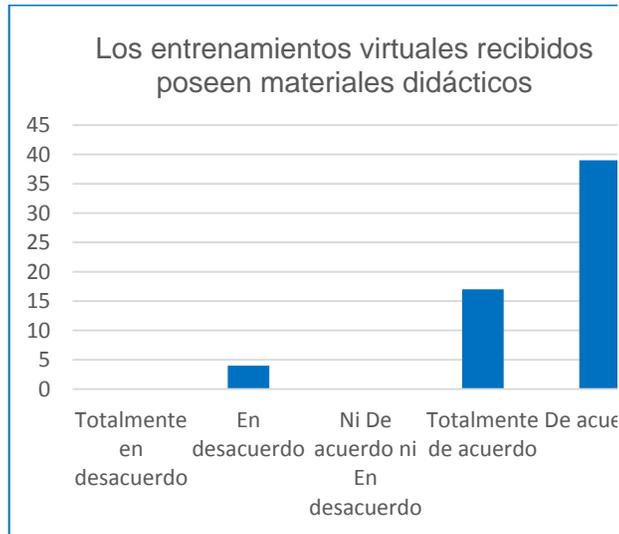
Este ítem es de gran relevancia para la propuesta, somos una empresa con presencia en todos los puntos del país y reunir a los colaboradores de distintas sedes en un mismo punto físico tiene un coste elevado, pero también el desplazar al facilitador de una sede a otra, con esta propuesta todo esto cambia por completo, por cuanto permitirá llegar al resto de los que no han

Cuadro No. 6 Frecuencia de Respuestas al Item 1

Categorías	Total	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni En desacuerdo	03	05
Totalmente de acuerdo	49	82
De acuerdo	08	13
Total	60	100%

Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Gráfico No. 7 Herramientas y plataforma metodológica de los encuestados



Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Cuadro No. 7 Frecuencia de Respuestas al Ítem 1

Categorías	Total	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	04	07
Ni de acuerdo ni En desacuerdo	0	0
Totalmente de acuerdo	17	28
De acuerdo	39	65
Total	60	100%

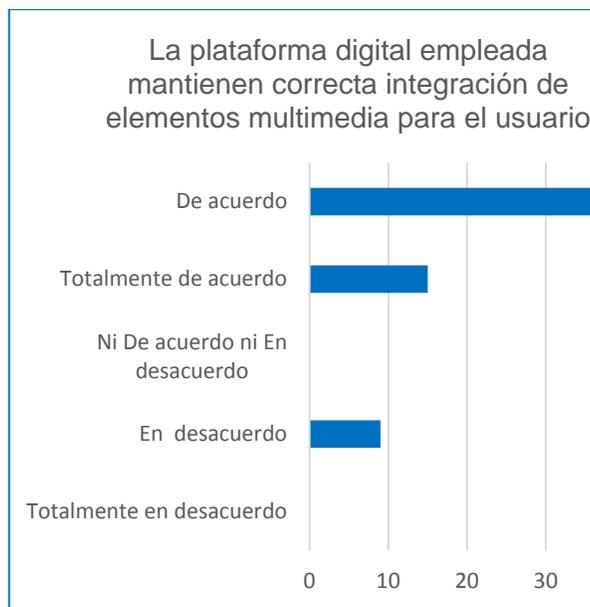
Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Interpretación:

Entre un 65% y un 28% de los encuestados afirmó que los entrenamientos virtuales recibidos poseen materiales didácticos, en suma esto representa un 93%, mientras que un 7% indicó estar en desacuerdo con la pregunta. Es importante precisar que más del 50% estuvo de acuerdo con lo planteado.

Es importante considerar este ítem en la propuesta, los materiales didácticos deben facilitar la enseñanza y se convierten en emisores del conocimiento, permiten que el participante obtenga conceptos, habilidades y destrezas

Gráfico No. 8 Herramientas y plataforma metodológica de los encuestados



Interpretación:

Entre un 60% y un 25% de los encuestados afirmó que la plataforma digital empleada mantiene correcta integración de elementos multimedia para el usuario, en suma esto representa un 85%, mientras que el 15% indicó estar en desacuerdo con la pregunta. Es importante precisar que más del 50% estuvo de acuerdo con lo planteado.

Es importante destacar en la propuesta que el usuario necesita medios más cómodos y cercanos para su experiencia, para lograr su atención, comprensión y que los contenidos se destaquen

Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

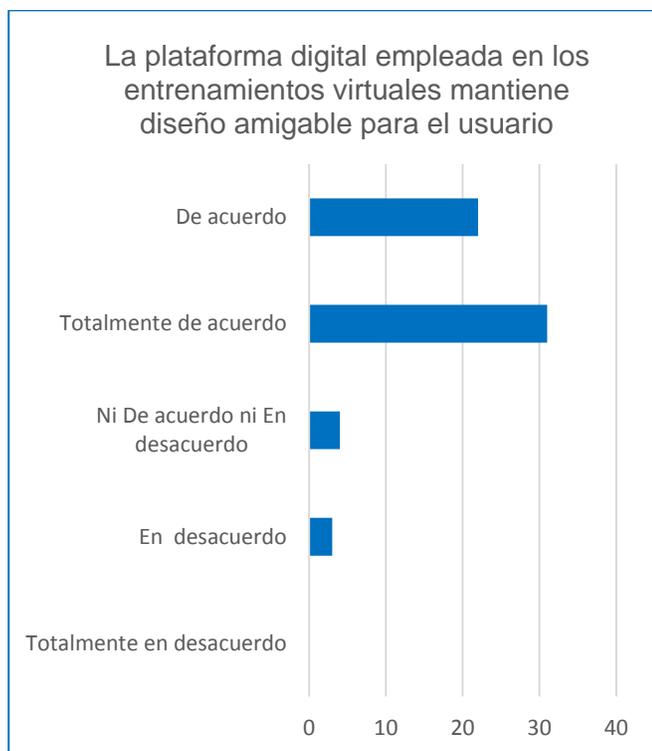
Cuadro No. 8 Frecuencia de Respuestas al Item 1

Categorías	Total	%
Totalmente en desacuerdo	0	
En desacuerdo	9	15
Ni de acuerdo ni En desacuerdo	0	
Totalmente de acuerdo	15	25
De acuerdo	36	60
Total	60	100%

Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Gráfico No. 9 Herramientas y plataforma

metodológica de los encuestados



Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Cuadro No. 9 Frecuencia de Respuestas al Ítem 1

Categorías	Total	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	03	05
Ni de acuerdo ni En desacuerdo	04	07
Totalmente de acuerdo	31	51
De acuerdo	22	37
Total	60	100%

Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

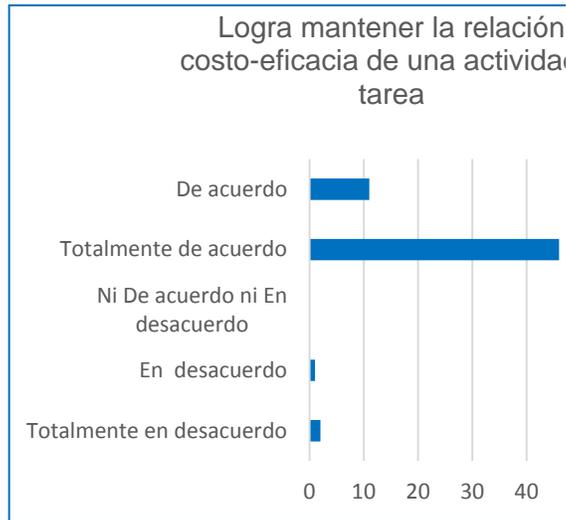
A continuación estaremos analizando la opinión de los encuestados sobre la **Dimensión Desarrollo Organizacional**, la cual nos indicará como incrementar la eficiencia en los subordinados y el cumplimiento de los objetivos organizacionales, de tal manera que puedan adaptarse a las nuevas tecnologías, los mercados y los retos, incluyendo el mismo cambio vertiginoso.

Interpretación:

Entre un 51% y un 37% de los encuestados afirmó que la plataforma digital empleada en los entrenamientos virtuales mantiene un diseño amigable para el usuario, en suma esto representa un 88%, mientras que un 7% prefirió no emitir una respuesta definitiva, por tal razón marcaron la opción de estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, y solo un 5% indicó estar en desacuerdo con la pregunta. Es importante precisar que más del 50% estuvo de acuerdo con lo planteado.

Es importante considerar este ítem para la propuesta que los usuarios puedan considerar que aún sin tener nociones previas puedan usar la plataforma de aprendizaje, que cuando este familiarizado con el software esté un entorno amigable y atractivo, independientemente del tipo de curso en el que se estén formando.

Gráfico No. 10 Resultados de los encuestados



Fuente: Construcción propia (Pérez, 2020)

Cuadro No. 10 Frecuencia de Respuestas al Ítem 2

Categorías	Total	%
Totalmente en desacuerdo	2	3
En desacuerdo	1	2
Ni de acuerdo ni En desacuerdo	0	
Totalmente de acuerdo	11	18
De acuerdo	46	77
Total	60	100%

Fuente: Construcción propia (Pérez, 2020)

Interpretación:

Entre un 77% y un 18% de los encuestados indicó que logran mantener la relación costo eficiencia de una actividad o tarea, en suma esto representa un 95%, mientras que entre un 3% y un 2% estuvo en desacuerdo con la pregunta, en suma esto representa un 5% que estuvo en desacuerdo con lo planteado.

Este ítem es de gran importancia para presentar una propuesta de una herramienta que medir la efectividad de la capacitación y el retorno de la inversión.

Gráfico No. 11 Feedback Continuo de los encuestados



Interpretación:

Entre un 47% y un 37% de los encuestados afirman que han recibido la satisfacción interna del plan inicial, en suma esto representa un 84%, mientras que entre un 13% y un 3% indicó estar en desacuerdo con la pregunta, en suma esto representa un 16% que estuvo en desacuerdo con lo planteado.

Es importante este ítem para sugerir un procedimiento de feedback continuo en la propuesta.

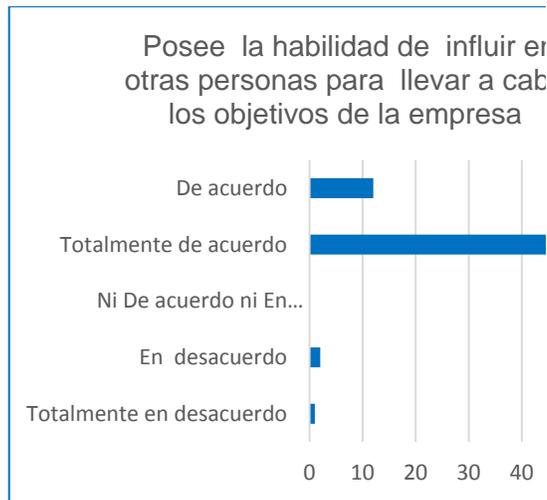
Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Cuadro No. 11 Frecuencia de Respuestas al Ítem 2

Categorías	Total	%
Totalmente en desacuerdo	02	03
En desacuerdo	08	13
Ni de acuerdo ni En desacuerdo	0	0
Totalmente de acuerdo	28	47
De acuerdo	22	37
Total	60	100%

Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Gráfico No. 12 Liderazgo de los encuestados



Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Interpretación:

Entre un 75% y un 20% de los encuestados indicó que poseen la habilidad de influir en otras personas para llevar a cabo los objetivos de la empresa, en suma esto representa un 95%, mientras que entre un 3% y un 2% está en desacuerdo con lo planteado, en suma esto representa un 5%. Es importante precisar que más del 50% estuvo de acuerdo con lo planteado.

Es importante este ítem porque nos revela que tenemos un porcentaje de gerentes encuestados que necesitan prepararse como líderes para que sean la luz que esperan seguir sus equipos.

Cuadro No. 12 Frecuencia de Respuestas al Ítem 2

Categorías	Total	%
Totalmente en desacuerdo	01	02
En desacuerdo	02	03
Ni de acuerdo ni En desacuerdo	0	0
Totalmente de acuerdo	45	75
De acuerdo	12	20
Total	60	100%

Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

A continuación estaremos evaluando la dimensión **Competencia**, por la importancia que esta tiene siendo una característica subyacente en una persona que esta causalmente relacionada con un desempeño bueno o excelente en puesto de trabajo concreto y en una organización.

Gráfico No. 13 Técnico-Práctico de los encuestados

Interpretación:



Entre un 37% y un 30% de los encuestados indicó que muestran conocimientos técnicos y académicos en relación a un determinado contexto virtual, en suma esto representa un 67%, mientras que el 13% prefirió no emitir una respuesta definitiva, por tal razón marcaron la opción de estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con la pregunta y un 20% que indicó estar en desacuerdo con lo planteado.

Este es un ítem importante en el objeto de estudio, el conocimiento técnico propicia la comunicación entre los participantes y demandan experiencias interactivas.

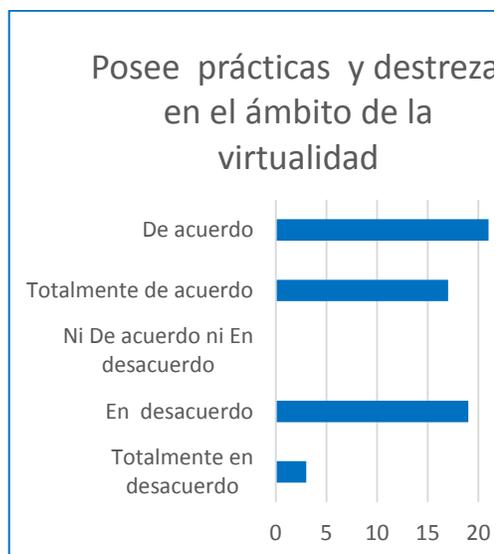
Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Cuadro No. 13 Frecuencia de Respuestas al Ítem 3

Categorías	Total	%
Totalmente en desacuerdo	5	8
En desacuerdo	7	12
Ni de acuerdo ni En desacuerdo	8	13
Totalmente de acuerdo	18	30
De acuerdo	22	37
Total	60	100%

Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Gráfico No. 14 Habilidades de los encuestados



Interpretación:

Entre un 35% y un 28% de los encuestados indicaron que posee prácticas y destrezas en el ámbito de la virtualidad, en suma esto representa un 63%, mientras que entre un 32% y un 5% señaló que está en desacuerdo con la pregunta, en suma esto representa un 37% de los encuestados estuvo en desacuerdo con lo planteado.

Es importante destacar que menos del 50% muestra conocimientos técnico, incluir en la propuesta para que puedan tener la Capacidad para utilizar herramientas de comunicación en línea.

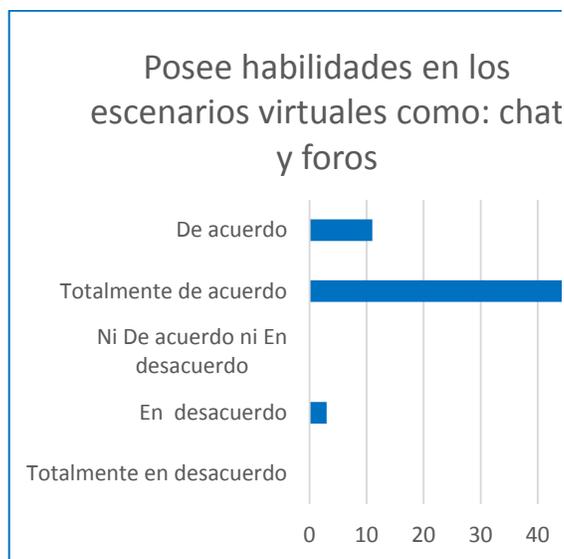
Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Cuadro No. 14 Frecuencia de Respuestas al Ítem 3

Categorías	Total	%
Totalmente en desacuerdo	3	5
En desacuerdo	19	32
Ni de acuerdo ni En desacuerdo	0	
Totalmente de acuerdo	17	28
De acuerdo	21	35
Total	60	100%

Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Gráfico No. 15 Posesión de habilidades en escenarios virtuales



Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Interpretación:

Entre un 77% y un 18% de los encuestados indicaron que poseen habilidades en los escenarios virtuales, como chat y foros, en suma esto representa un 95%, mientras que un 5% señaló estar en desacuerdo. Es importante precisar que más del 50% estuvo de acuerdo con lo planteado.

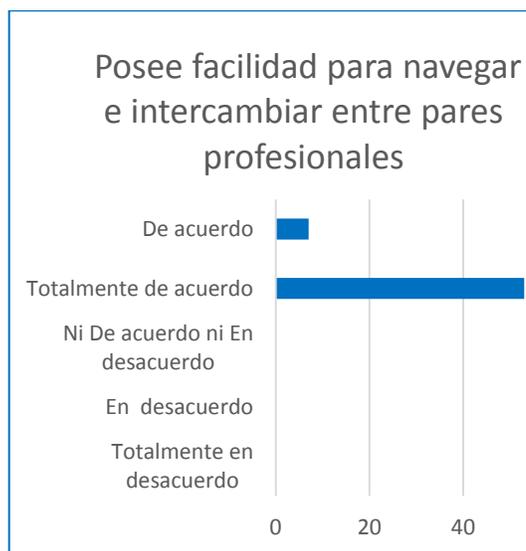
Es importante considerar este ítem para la propuesta, estos tipos de escenarios virtuales estimulan en los participantes las actitudes y disposiciones mentales para aprender, generando su propia opinión, evidenciando el sentido crítico y el respeto por la opinión e inteligencia de los demás.

Cuadro No. 15 Frecuencia de Respuestas al Item 3

Categorías	total	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	03	05
Ni de acuerdo ni En desacuerdo	0	0
Totalmente de acuerdo	46	77
De acuerdo	11	18.
Total	60	100%

Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Gráfico No. 16 Posesión de habilidades en escenarios virtuales



Interpretación:

Entre un 87% y un 13% de los encuestados indicó que poseen facilidad para navegar e intercambiar entre pares profesionales, en suma esto representa que un 100% de los encuestados estuvo de acuerdo con lo planteado.

Es importante este resultado de los encuestados para nuestra propuesta debido a que evidencia la importancia de que exista entre profesionales un intercambio de ideas y experiencias logrando desarrollo profesional y personal, las redes posibilitan socialización e intercambio personal.

Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

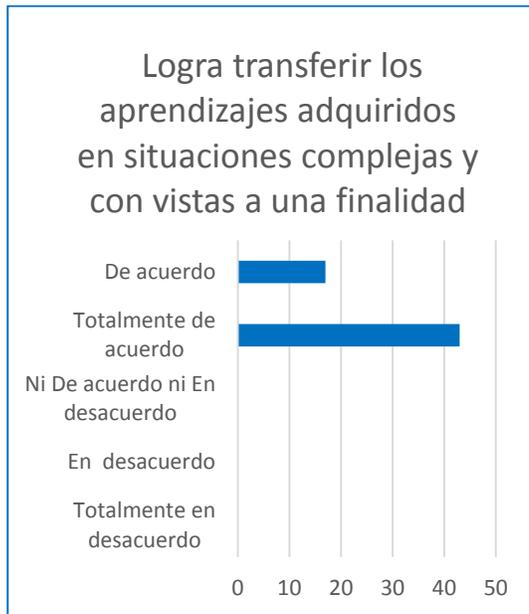
Cuadro No. 16 Frecuencia de Respuestas al Item 3

Categorías	Total	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni En desacuerdo	0	0
Totalmente de acuerdo	52	87
De acuerdo	08	13
Total	60	100%

Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Interpretación:

Gráfico No. 17 Contextualizado de los encuestados



Entre un 72% y un 28% de los encuestados indicó que han logrado transferir los aprendizajes adquiridos en situaciones complejas y con vistas a una finalidad, en suma esto representa que el 100% de los encuestados estuvo de acuerdo con lo planteado.

Este ítem es alta relevancia para el objeto de estudio, el medir la capacitación y sus resultados es de mucho impacto, en términos de mejoramiento en la productividad garantiza un servicio congruente.

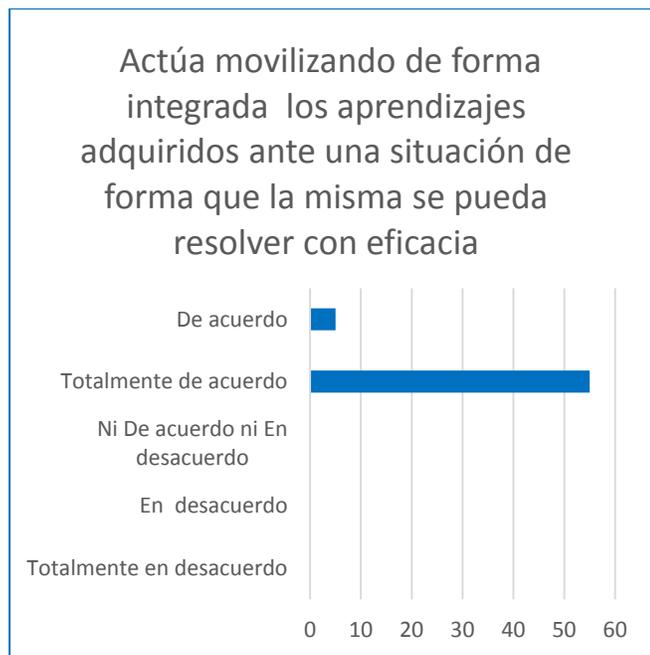
Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Cuadro No. 17 Frecuencia de Respuestas al Item 3

Categoría	Total	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni En desacuerdo	0	0
Totalmente de acuerdo	43	72
De acuerdo	17	28
Total	60	100%

Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Gráfico No. 18 Contextualizado de los encuestados



Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Cuadro No. 18 Frecuencia de Respuestas al Ítem 3

Categoría	Total	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni En desacuerdo	0	0
Totalmente de acuerdo	55	92
De acuerdo	05	08
Total	60	100%

Fuente: Construcción propia (Pérez , 2020)

Interpretación:

Entre un 92% y un 8% de los encuestados indicó que actúan movilizando de forma integrada los aprendizajes adquiridos ante una situación de forma que la misma se pueda resolver con eficacia, en suma esto representa que el 100% de los encuestados estuvo de acuerdo con lo planteado.

Este ítem es de gran importancia en el objeto de estudio, evidencia lo competente que es un colaborador cuando moviliza los conocimientos, destrezas, actitudes para dar respuesta a situaciones aplicando lo que se aprende desde un planteamiento integrador.



SOLICITUD Y AUTORIZACIÓN EMPRESARIAL PARA REALIZACIÓN DE TRABAJO FINAL Y/O MONOGRÁFICO

Yo, María Inmaculada Pérez Jiménez, cédula 001-0287913-7, matrícula de la Universidad APEC 1018-1870, estudiante de término del programa de Maestría en Gerencia de Recursos Humanos, cursando la asignatura de Trabajo final y/o Monográfico, solicita la autorización de Banreservas, para realizar mi trabajo final sobre: Propuesta de Capacitación Virtual como una Estrategia Efectiva para Banreservas y acceder a las informaciones que precisaré para este fin.

Este trabajo tiene por objetivo aportar en Título de Maestría en Gerencia de Recursos Humanos.

maria perez jimenez
(Firma del estudiante)

Yo, Saida Ruth Fernández Javier, Directora General de Capital Humano, cédula 012-0051323-0, autoriza a realizar el Trabajo final y/o Monográfico, arriba señalado y que el mismo podrá:

- Utilizar el nombre de la empresa Utilizar un pseudónimo en caso necesario
- Ser expuesto ante compañeros, profesores y personal de la Universidad APEC
- Ser incluido dentro del acervo de la Biblioteca de UNAPEC
- Aplicarlo en el área correspondiente dentro de la empresa si responde a las necesidades diagnosticadas.

Saida Ruth Fernández Javier
(Firma de quien autoriza y sello de la empresa)

