

CORPORACIÓN UNIFICADA NACIONAL -CUN-  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS VIRTUAL  
PROYECTO DE GRADO

TRABAJO DE GRADO PROPUESTA DE MEJORAMIENTO  
TELEPERFORMANCE S.A.S

Abraham Rojas Martínez

Bogotá D.C.

2021

## **Plan de Mejoramiento en Procesos de Capacitación y Preparación para Nuevos Aspirantes de Teleperformance S.A.S**

### **Palabras Clave**

Capacitación, Experiencia, Entrenamiento, Conocimiento, Recursos Humanos

### **Introducción**

Durante la experiencia adquirida en los primeros meses de capacitación en la compañía Teleperformance Colombia S.A.S, se ha dejado claro que es una empresa con muchas responsabilidades con respecto a cada una de las campañas que representa. Varias empresas de alto reconocimiento a nivel mundial llevan a cabo el proceso de Outsourcing con esta entidad con plena confianza y seguridad de que se le dará un trato y atención personalizado a cada cliente y consumidor, lo cual ha permitido que “TP” sea una de uno de los Outsourcing más importantes y con mayor cobertura a nivel mundial, justamente por estas razones la compañía se debe concentrar en entrenar de la mejor manera posible a cada uno de sus integrantes con el fin de asegurar una relación con los clientes de forma satisfactoria y confiable.

Durante el periodo como soporte o “Advocate”, para los nuevos aspirantes durante el proceso de toma de llamadas se logró identificar muchos vacíos en el procesos de capacitación sobre todo hoy en día por causa de la pandemia que se está presentado, el proceso al ser virtual, no es tan meticuloso y enfocado a los temas más importantes, de hecho los mismos supervisores de los equipos de trabajo deben seguir con el proceso de capacitación durante el periodo de

prueba, por causas el gran número de dudas e inseguridades presentadas por los aspirantes. Muchos de sus empleados tienen toda la capacidad y el conocimiento para ser los futuros agentes y representantes de la compañía, pero si no ejecutan un correcto proceso de enseñanza, los alicantes no tendrán el conocimiento ni las bases necesarias para representar la calidad y el compromiso que caracteriza la cultura en TP

### **Justificación de la Temática Seleccionada de Investigación**

Teleperformance se ha caracterizado por ser una multinacional muy influyente en el país, incluso hoy en día que se vive en tiempos de pandemia, esta empresa ha sido una de las pocas que ha logrado mantener sus operaciones adelante y que ha sido uno de los motores de la economía colombiana en el último año, ofreciendo nuevos puestos de trabajo y brindándoles más oportunidades a todos los colombianos. Sin embargo, a pesar de que la empresa ofrece muchas oportunidades no es del todo fácil lograr aplicar para una de estas vacantes, aparte de que los procesos de selección son un poco desorganizados, el proceso de capacitación para los aspirantes no es del todo eficaz y suficiente. Con la experiencia que se ha adquirido se ha logrado identificar que se generan muchos vacíos de información y muchos procesos de formaciones que terminan afectando no solo las operaciones de la compañía sino también la propia vida de las personas. La idea de que un proceso de capacitación no es eficaz genera muchas dudas y preocupaciones para los aspirantes los cuales terminan renunciando por inconformidades y por falta de satisfacción en estos procesos. Teleperformance debe de ser capaz de desarrollar acciones para poder mejorar la preparación de sus futuros talentos y así lograr darles confianza a

los clientes de que hay personas idóneas y preparadas para el cargo. En este trabajo se expondrá el grado de satisfacción de los aspirantes durante su proceso de capacitación y se planteará una propuesta de mejora con respecto a la selección de entrenadores, y a un plan de capacitación eficaz y así lograr disminuir porcentajes de renuncias e inconformidades en la compañía.

## **Objetivos**

### ***Objetivo General***

Proponer un mejor y eficiente proceso de capacitación con el fin de cumplir exigencias y necesidades de las campañas representadas en la compañía Teleperformance Colombia S.A.S. tanto para Entrenadores como para aspirantes

### ***Específicos***

- ✓ Proponer un correcto proceso de preparación y adiestramiento del proceso de formación de los entrenadores para los futuros aspirantes
- ✓ Desarrollar un análisis de satisfacción y entendimiento según las nuevas contrataciones durante el mes de marzo y abril del presente año
- ✓ Dar a conocer las principales falencias e impacto de los procesos de capacitación y selección en Teleperformance

## Planteamiento del problema

Según la experiencia adquirida en la compañía Teleperformance se expondrá en este artículo la problemática de la poca efectividad en procesos de capacitación y entrenamiento lo cual afecta directamente las exigencias de los clientes que esta compañía representa.

Normalmente los procesos de capacitación duran alrededor de un mes o dos dependiendo de las actividades a desarrollar por los aspirantes, sin embargo al momento de sobrepasar este tiempo y culminar el proceso varias de las personas evidencian inconformidad con la información que se les presenta en este periodo, no resultan satisfechos por el tiempo dado o por la cantidad de datos que en algunos casos es mucha o muy poca y que al final al pasar a las operaciones normales de su cargo generan inconformidad con sus supervisores o demás compañeros. En este planteamiento del problema se desprenden varios factores como lo son la falta de experiencia o conocimiento por parte de los entrenadores, la escasez de herramientas para practicar las funciones más importantes del puesto o la falta de compromiso y profesionalismo por parte de los entrenadores, lo cual por experiencia propia se ha logrado evidenciar en varios grupos de trabajo. En si cada uno de estos factores generan la problemática inicial que se planea dar solución durante el transcurso de este artículo favoreciendo así los procesos en esta organización y mejorando la experiencia de los futuros aspirantes al momento de la aplicación de esta propuesta de mejora. Se concluye con la pregunta problema ¿Cómo se puede desarrollar un proceso de capacitación efectivo y satisfactorio para futuros aspirantes según las metodologías en Teleperformance?

## **Tipo de Investigación**

El tipo de investigación con respecto a este proyecto de grado es de tipo Cualitativo. Este está fundamentado de forma teórica y metodológica con respecto a los procesos de capacitación, de igual manera se llevó a cabo la utilización de instrumentos de recolección de datos como la Encuesta para poder adquirir estos datos que se expondrán de forma numérica, gráfica y analítica. Se debe tener en cuenta que se tuvieron en cuenta las experiencias, opiniones, pensamientos de personas por medios virtuales ya que por la contingencia que se vive en la actualidad no se puede llevar a cabo una interacción física.

## **Personas Relacionadas a la Investigación**

Para esta investigación se tuvo en cuenta 2 grupos de 10 personas cada uno de los cuales lograron superar el proceso de capacitación y adiestramiento en un periodo de mes y medio a los cuales mediante autorización de jefe directo pudieron llenar las encuestas que fundamentan los datos de tipo cualitativo en este proyecto con el fin de identificar le grado de satisfacción de estas personas con respecto a su proceso de entrenamiento. En total se tuvo en cuenta al inicio llevar acabo esta recolección de datos para 4 grupos en total 40 personas, sin embargo, por políticas de seguridad no se pudo llevar a cabo la investigación con los otros dos grupos ya que estos pertenecían a un proyecto diferente dentro de la campaña que estos representaban que es la misma pero está dividida en varias funciones.

## Marco Teórico

Actualmente las organizaciones viven en un mundo en el que la digitalización ha cambiado y transformado cada uno de sus procesos internos, lo cual he llevado que las empresas en lagunas situaciones tenga que tomar decisiones con el fin de dejar de contar con ciertas personas por el uso de máquinas, ya que estas no necesitan un proceso de capacitación, adecuación al puesto de trabajo o el mismo trato que se le debe dar a las personas, sin embargo con el pasar del tiempo el capital humano se ha convertido un activo de todas las compañías, se puede llegar a firmar que uno de los activos más importantes, ya que así se cuente con una empresa totalmente digitalizada se debe depender de ciertas personas para llevar siempre el proceso administrativo de Planificar, Organizar, Dirigir y controlar. *“Cuando se habla de formación del talento humano o capacitación es necesario hablar de gestión administrativa, la cual actúa en todas las áreas de la organización donde le corresponde realizar todas las actividades necesarias para el logro de los objetivos organizacionales”*. (Fayol, 1916).

Una correcta capacitación cumple un papel muy importante para el logro de tareas y proyectos, ya que es por donde los nuevos aspirantes adquieren conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes con le fi de acostumbrar al ambiente laboral de la compañía en cuestión, cumplir con metas, objetivos y cumplir con las tareas que se deban desarrollar. La capacitación es válida por medio de cualquier proceso como cursos, talleres, conferencias, congreso o diplomados, desde que se llevan acabó con calidad y sean de utilidad para los empleados la empresa se verá por bien servida con estas actividades. La capacitación permite adquirir

conocimiento teóricos y prácticos lo cual permite que los empleados realicen un “Update” de sus conocimientos y así logren mantenerse al tanto de nuevas tendencias, y decisiones que se lleven a cabo para el bien de la empresa, se adquieren más fortalezas y una mejor capacidad de respuesta antes los diferentes cambios de entorno al igual que de mercado, aumenta el desempeño y ayuda a las personas a estar más preparadas día a día. El mundo se caracteriza por ser grande y por estar sujeto al cambio constante, donde una de las riquezas más importante es el conocimiento con el fin de mantener vigente, en el caso empresarial, en el mercado al igual que en la mente y corazones de los clientes, ya que desde que haya una correcta preparación del área interna de la compañía, el ambiente externo obtendrá los frutos de esto.

La capacitación debe ser un derecho que debe ser impartido por cada institución empresarial, es también una obligación ofrecer el desarrollo y construcción del conocimiento del capital humano en una compañía, ya que esto permite estar actualizado y de igual manera también conlleva un esfuerzo por parte de las empresas, ya que esto requiere de tiempo, espacio, un lugar para la preparación y exposición de información. De igual manera estos procesos de entrenamiento y preparación tienen impactos sociales, ya que lo que se aprende durante estos procesos no solo favorece la vida profesional de los empleados sino también en su vida personal. Esto también conlleva a que, si se abre una vacante interna en la compañía, esta pueda ser cubierta ya por un empleado con experiencia, conocimiento y lo suficientemente prepara para evitar procesos de contratación, entrenamiento innecesario con nuevos aspirantes lo cual conlleva significativamente un derroche de costos y tiempo para la compañía, trayendo consigo demoras, obstrucción de procesos y demás mientras los nuevos aspirantes se acoplan a los procesos de la compañía y a sus actividades. Las promociones, traslados y actividades de



entrenamiento actúan con un factor vital con respecto a la motivación y retención de talentos en la compañía. *“La Capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos”*. (Chiavenato, 2007)

### **Análisis de Problemáticas**

Teniendo en cuenta cada uno de estos aspectos de los procesos de capacitación, según la definición de varios autores y demás dentro de la empresa Teleperformance y gracias a la opinión recolectada por medio de las encuestas, el tipo de información documental de este proyecto se identificaron ciertas problemáticas en general a las cuales se les planea dar solución mediante un debido plan de mejora como por ejemplo, Vacíos informativos con respecto a los procesos básicos a llevar acabo, por falta de disciplina y experiencia de los entrenadores se generan muchas dudas de los procesos básicos que todos los aspirantes deben saber, lo cual afecta enormemente la productividad de la compañía y de la línea en general, Poca satisfacción de supervisores y equipos de trabajo por la falta de conocimiento de los aspirantes nuevos, el poco conocimiento adquirido durante las capacitaciones genera mucha preocupación para los supervisores y “advocates” ya que estos deben estar pendientes de 15 o 16 personas nuevas además del grupo que ya se venía trabando extra con preguntas de todos los procesos y generar espacios para aclarar dudas lo cual genera retrasos en la línea y el poco apoyo psicológico y mental para un ambiente exigente de soporte al cliente en otro idioma provocando un concepto conocido como “BurnOut” o Agotamiento laboral, aumento de estrés y ansiedad. Al ser un trabajo tan exigente, los aspirantes nuevos se enfrentan a todo tipo de clientes, con diferentes

emociones y sentimientos en su gran mayoría molestos, frustrados, y desesperados donde los agentes de soporte son su único medio de desahogo lo cual genera mucha carga emocional afectando a los aspirantes más sensibles, generando mucha carga mental y agotamiento generando el síndrome de BurnOut. De igual manera no todos los aspirantes cuentan con una inteligencia emocional fuerte ni mucho menos un adiestramiento para ellos lo cual genera mucho estrés y ansiedad laboral. La compañía genera acompañamiento psicológico pero muchos aspirantes no aplican a esto por miedo o pena y es un acompañamiento que no está presente durante el proceso de capacitación, solo si pasan el periodo de prueba se tiene acceso a estos programas.

### **Instrumento de Investigación**

Para la recolección de datos del presente Artículo de investigación se optó por escoger la encuesta como principal herramienta para tener contacto con los futuros aspirantes y así determinar su grado de satisfacción con respecto a los procesos de capacitación que estos tuvieron, Además por causa de la contingencia que vivimos actualmente la encuesta fue el medio más rápido y fácil para la recolección de datos en poco tiempo, aproximadamente una semana para que todos respondieran esta actividad. Para la elaboración de esta se utilizó el programa de Google Forms ya que gracias a su simplicidad y rapidez no fue nada complicado la elaboración de estas encuestas. El proceso para la recolección de estos datos fue un poco más complicado ya que por las políticas de privacidad que maneja Teleperformance no se podía dar a conocer muchos detalles de los procesos de capacitación, metodologías o nombres de las campañas en las

que se planeaba ejecutar esta investigación, sin embargo, mediante autorización de jefe directo se pudo llevar a cabo esta recolección de datos sin ningún problema

La encuesta es un instrumento utilizado para la recolección de datos estadísticas ya sea de forma cualitativa o cuantitativa. Su elaboración es muy simple solo consta del planteamiento de preguntas las cuales deben ser claras y concisas para no crear confusión con el público objetivo o la muestra seleccionada. Para la creación de una encuesta se deben tener en cuenta los siguientes parámetros.

### ***Definición de Objetivos***

Se debe concretar cuales a la finalidad del estudio y que se planea demostrar o dar a conocer con la información recolectada

### ***Formulación de preguntas***

Se crean las preguntas según los objetivos propuestos, las cuales deben ser coherentes y relacionadas al tema de investigación de lo contrario puede crear irregularidades con la recolección de información

### ***Trabajo de Campo***

Se debe llevar un trabajo personalizado con cada encuestado para asegurar la recolección de datos, se puede hacer de forma personal o por medio virtual que actualmente es la manera más rápida, económica y eficiente de reunir datos.

### *Análisis de resultados*

Al finalizar la recolección de datos se debe desarrollar el debido procesamiento y análisis de datos para determinar si se cumplieron los objetivos propuestos por medio de herramientas estadísticas o por argumentación directa.

**Tabla 1**

### *Ficha técnica Encuesta*

<b>Lugar de la encuesta</b>	Teleperformance Colombia S.A.S.
<b>Universo</b>	Aspirantes finalizando proceso de capacitación entre edades de 20 a 30 años de ambos sexos
<b>Objetivo de la encuesta</b>	Determinar el grado de satisfacción de los aspirantes con respecto al proceso de capacitación sus entrenadores, acompañamiento por parte de sus jefes con el fin de determinar recomendación y soluciones para mejorar estos procedimientos.
<b>Tipo de investigación</b>	Se llevo a cabo un tipo de investigación Cualitativa y Cuantitativa
<b>Tamaño de la muestra</b>	Para esta investigación se tuvo en cuenta 2 grupos de 10 personas cada uno de los cuales lograron superar el proceso de capacitación y adiestramiento en un periodo de mes y medio a

	los cuales mediante autorización de jefe directo pudieron llenar las encuestas que fundamentan los datos de tipo cualitativo en este proyecto con el fin de identificar le grado de satisfacción de estas personas con respecto a su proceso de entrenamiento. En total se tuvo en cuenta al inicio llevar acabo esta recolección de datos para 4 grupos en total 40 personas
<b>Técnica de recolección</b>	Encuesta virtual por medio de Google Forms
<b>Fecha de recolección</b>	Mes de marzo y abril 2021

*Tabla 1. Adaptado de Instituto Salamanca (2021)*

### **Análisis de la información**

Mediante la información recolectada se logró concluir que se debe proponer un correcto proceso de preparación y adiestramiento del proceso de formación de los entrenadores para los futuros aspirantes. Primero que nada, se deben llevar a cabo programas de capacitación para los Trainers en donde se les den herramientas para poder asegurar un proceso de enseñanza efectivo y preciso. Los entrenadores tendrán varias pruebas con el fin de poder identificar si estos son aptos para la función, la prueba más importante enfrente de los coordinadores exponer un tema de su preferencia tanto en español como en Ingles para poder interpretar sus habilidades y su forma de explicar con el fin de escoger a los mejores para el cargo. De igual manera se debe de

crear un proceso de clase en donde mediante diferentes actividades y herramientas cada aspirante tenga la oportunidad de por si solo captar cierta información básica e intuitiva para poder pasar al desarrollo de tareas más exigentes. Es importante que al final de cada sesión de entrenamiento o en un horario específico se puede hacer el acompañamiento psicológico y de comportamiento para que cada aspirante se sienta más seguro y pueda aclarar las expectativas que este tiene del proceso y de su labor en general ya que según la metodología que se llevó a cabo por medio de las encuestas la falta de apoyo psicológico afecto bastante a varias personas que optaron por renunciar por sentirse demasiado presionadas o inconformes con los procesos de capacitación. Según Michael Aamodt (2008) “*el campo de la Psicología laboral debe estar fundamentada por 3 aspectos fundamentales*” de los cuales Teleperformance debe desarrollar más a fondo para el acompañamiento y desarrollo de los futuros empleados

**Tabla 2**

*Variables Psicología Laboral según Michael Aamodt*

Variable	Argumentación
Psicología personal	Donde al aspirante no se le debe tratar como un miembro más o un objeto sino como una persona con sentimientos y dificultades, que puede sentirse vulnerable y preocupada por factores externos y por ende afectar su rendimiento laboral o por el hecho de que puede ser una experiencia

	<p>laboral nueva, con un idioma diferente lo cual genera muchos miedos.</p> <p>Teleperformance se caracteriza por contratar personas de todas las edades, pero más que nada jóvenes sin ninguna experiencia laboral, inexpertos que nunca han estado en un ambiente formal y corporativo antes y por ende puede generar muchos sentimientos que si no se les hace un debido acompañamiento humano puede incluso afectar sus propias vidas personales.</p>
<p>Psicología organizacional.</p>	<p>Esta se encarga de hacer un análisis del posible comportamiento de las personas según su ambiente laboral, el entrenamiento que estos reciban, sus posibles funciones y de prevalecer el interés colectivo que el individual. Aquí se debe hacer un seguimiento de los aspirantes al terminar su entrenamiento como estos se sienten, como se desenvuelven en la operación como tal, que resultados están generando y así desarrollar otros planes de mejora y enfocarse en mejorar el aspecto en el que estén fallando</p>

	<p>para crear un grupo más unido, mediante encuestas de satisfacción, sesiones con psicólogos, seguimiento de métricas, pruebas psicosociales y reportes por parte de sus supervisores.</p>
Ingeniería humana.	<p>Este aspecto abarca conceptos como la ergonomía física, la antropometría, la biomecánica y la fisiología, los cuales deben encontrar sinergia para poder asegurar un ambiente laboral óptimo para los aspirantes, sitios de trabajo con todas las medidas de seguridad correspondientes, momento de recreación y ocio para el alivio de la carga laboral. Actualmente con el trabajo remoto es más complicado asegurar estos aspectos ya que las personas al estar trabajando desde casa no se les puede asegurar todas las comodidades que usualmente se dan en un piso, aun así, mediante videos, guías e instrucciones se puede lograr un ambiente cómodo y ergonómico para trabajar desde la distancia.</p>



*Tabla 2. Adaptado de Instituto Salamanca (2021)*

Durante el mes de marzo y abril se logró llevar a cabo una investigación más afondo sobre el índice de satisfacción de los nuevos aspirantes los cuales por medio de encuestas dieron a conocer su punto de vista con respecto al proceso de capacitación en donde se puede inferir que el 50% de los aspirantes no quedo satisfecho con la información proporcionada en el proceso de entrenamiento, mismo porcentaje casi se repite con un 46% en donde los aspirantes calificaron de 1 a 5 como 3 el proceso en general de entrenamiento lo cual, también el 50% de los aspirantes expresan que se sienten con dudas en varios procesos lo cual indica que no se guio de la mejor manera a los aspirantes. Con respecto a esta situación. La empresa debe llevar a cabo programas de capacitación personalizados para los entrenadores mucho más estrictos ya que no cualquiera tiene el manejo del público y ni la capacidad de desarrollar una clase clara y efectiva con el público, además de esto se deben llevar a cabo procesos mucho más creativos y eficaces para asegurar el entendimiento de los procedimientos más importantes en cada una de las campañas a cargo de Teleperformance. Es vital que al final de cada sesión los aspirantes tengan la oportunidad de completar una encuesta de satisfacción de la clase, que aspectos se deben mejorar que les gusto que no con el fin de comparar estos informes con el del trainer y generar planes de mejora pequeños con respecto a las clases.

Cabe resaltar que durante la finalización del mes de marzo la mitad de los aplicantes lograron pasar, varios renunciaron o no lograron superar el periodo de prueba por falta de conocimiento y el grupo de abril actualmente se encuentra en periodo de prueba, mas información sobre este análisis cotejo y expreso por medio de tablas de frecuencias y gráficos estadísticos para su mejor entendimiento.

**Tabla 3**

*Cómo calificaría la experiencia y conocimiento de su entrenador durante el proceso de capacitación*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
A. Excelente	1	7%
B. Bueno	5	36%
C. Regular	7	50%
D. Malo	1	7%
	14	100%

*Tabla 3. (2021). Elaborado por Abraham. R. Martínez.*

**Figura 1**

*Análisis grafico Tabla 3*

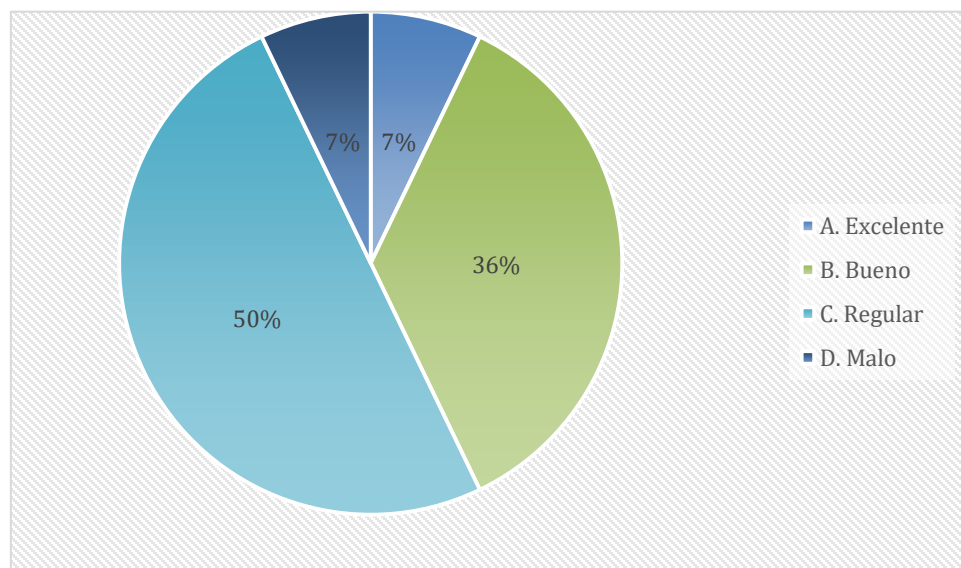


Figura 1. (2020) Elaborado por Abraham. R. Martínez.

**Tabla 4**

*El proceso de capacitación fue satisfactorio con respecto a las funciones que está cumpliendo actualmente. Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el más bajo y 5 el más alto*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
5	0	0%
4	2	15%
3	6	46%
2	5	39%
1	0	0%
	13	100%

Tabla 4. (2021) Elaborado por Abraham. R. Martínez.

**Figura 2**

*Análisis gráfico Tabla 4*

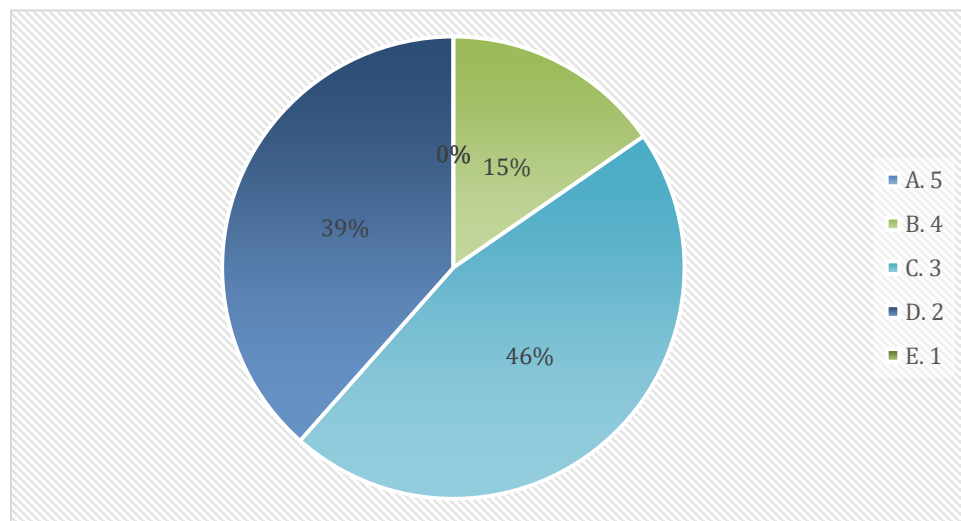


Figura 2. (2020) Elaborado por Abraham. R. Martínez.

**Tabla 5**

*El entrenador fue claro, específico y comprometido en las temáticas de capacitación. Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el más bajo y 5 el más alto*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
5	1	0%
4	2	15%
3	9	46%
2	1	39%
1	1	0%
	14	100%

Tabla 5. (2021). Elaborado por Abraham. R. Martínez.

**Figura 3**

*Análisis grafico Tabla 5*

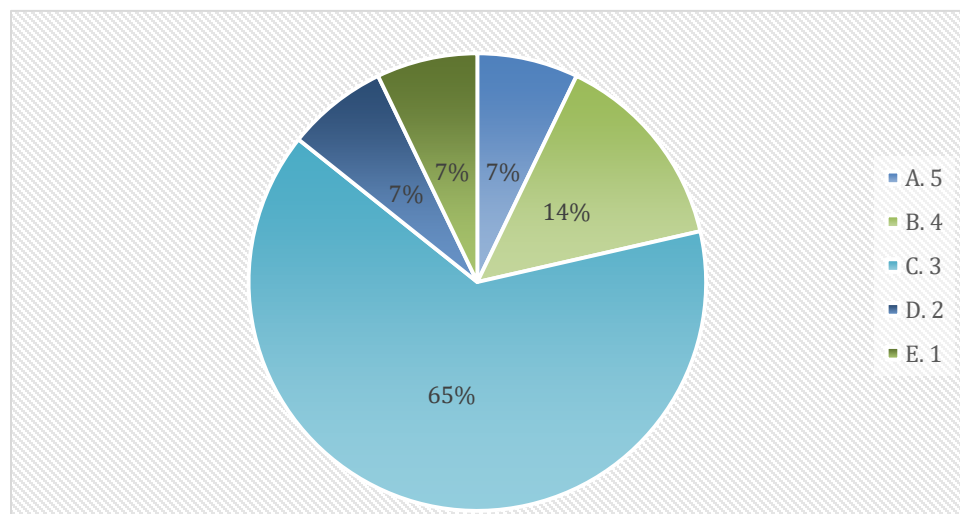


Figura 3. (2020) Elaborado por Abraham. R. Martínez.

Tabla 6

*Al momento de terminar su proceso de capacitación se sintió con seguridad y con el conocimiento necesario para afrontar las funciones descritas en su contrato laboral*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
A. Muy preparado	0	0%
B. Con algunas dudas, pero preparado	4	28.6%
C. Muchas dudas en varios procesos	7	50%
D. Temeroso y con muchas dudas	3	21.4%
	14	100%

Tabla 6. (2021). Elaborado por Abraham. R. Martínez.

**Figura 4**

Análisis grafico Tabla 6

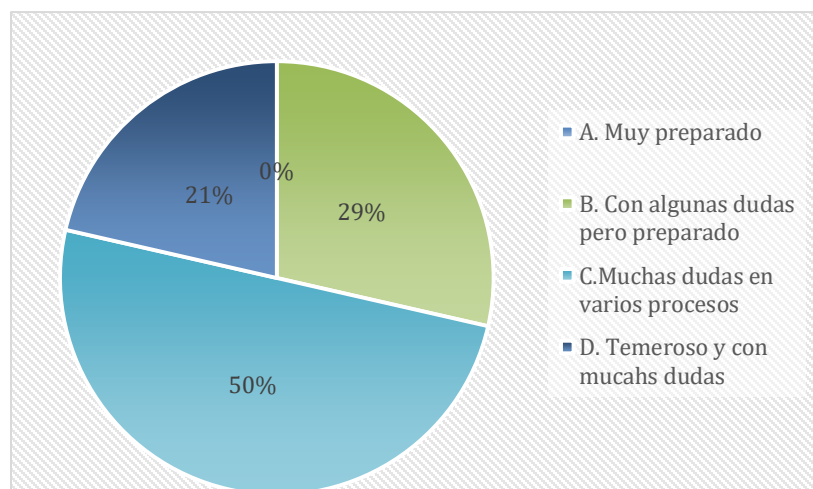


Figura 4. (2020) Elaborado por Abraham. R. Martínez.

### Tabla 7

Cree que durante el proceso de capacitación recibió todo el apoyo intelectual y psicológico para afrontar exitosamente las funciones que desarrolla actualmente. Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el más bajo y 5 el más alto

Variable	Frecuencia	Porcentaje
A. 5	1	7.1%
B. 4	3	21.4%
C. 3	10	71.4%
D. 2	1	0%
E. 1	1	0%
	14	100%

Tabla 7. (2021). Elaborado por Abraham. R. Martínez.

### Figura 5

Análisis grafico Tabla 7

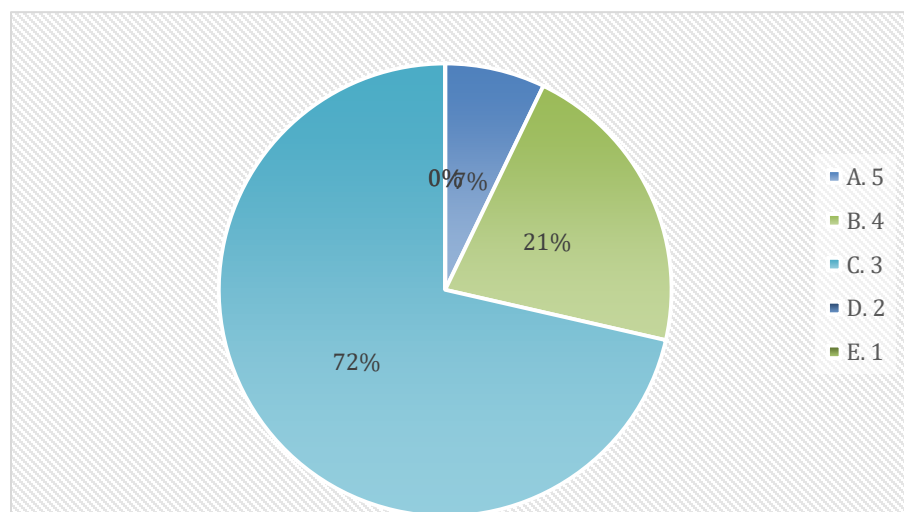


Figura 5. (2020) Elaborado por Abraham. R. Martínez.

De igual manera en este artículo se planea dar a conocer las falencias y dificultades de Teleperformance durante los procesos y que impacto genera esto en los procesos de la compañía. Para exponer este punto de desarrollo un esquema mediante el Diagrama de Ishikawa Causa y efecto para explicar de una forma más grafica cada dificultad y falencia presentada en la empresa antes, durante y después de los procesos de capacitación,

## Figura 6

Diagrama de Ishikawa. Dificultades y Falencias en la empresa Teleperformance con procesos de capacitación y selección

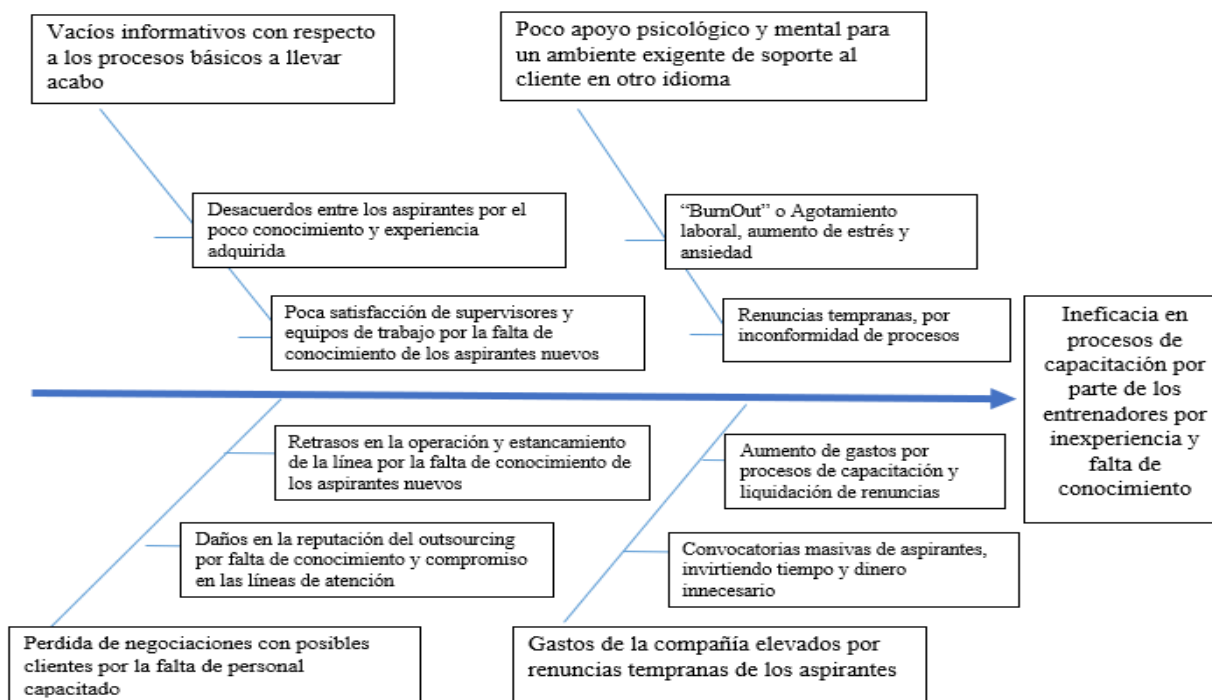


Figura 6. (2020) Elaborado por Abraham. R. Martínez

Teleperformance debe llevar a cabo ciertos procedimientos para darle solución a estas problemáticas como por ejemplo un seguimiento tanto interno como externo durante los procesos de mejora. Al momento de llevar a cabo los nuevos procesos de capacitación y al finalizar cada una de las sesiones que los entrenadores tienen con los aplicantes, se debe generar un informe al jefe superior de Trainers con el fin de reportar que temáticas se trabajaron, que competencias se evidenciaron en los aspirantes, que dudas se generaron, que se puede mejorar para las sesiones futuras. Al momento de tener cada uno de los comparativos, los informes por parte de los entrenadores y los resultados según las expectativas de los aspirantes, se debe generar una reunión entre los coordinadores del proceso de capacitación con el fin de poder determinar que Trainer está llevando a cabo el plan de mejora y cual no. *“El capital humano es el conocimiento que posee cada individuo. Siendo el capital humano el factor clave para que la empresa tenga un buen desarrollo es muy importante que la empresa vele por sus colaboradores”*. Chiavenato, Adalberto (2004), según este concepto y debido a la evolución que este ha tenido con los años hoy en día uno de los activos más importantes para las empresas y el que genera más riqueza es el recurso humano el cual si no se trabaja, protege e incentiva correctamente terminara afectando la sinergia que tenga la compañía en sus procesos, por lo tanto Teleperformance debe ser más riguroso en sus procesos de capacitación, ofrecer más herramientas tanto tecnológicas como personales para apoyar de la mejor manera a sus aspirantes, evitando renuncias e insatisfacción en sus procesos, mediante simples procesos como más compromiso por medio de los entrenadores, un horario o sistema de clase establecido para mejorar las sesiones de entrenamiento con más participación de cada persona, mayor



aprovechamiento del tiempo, seguimiento de métricas, acompañamiento psicológico y personalizado al igual que actividades para una mejor claridad y entendimiento de toda la información que se quiere transmitir.

## **Identidad de la compañía**

### ***Misión***

*“En Teleperformance ofrecemos en todo momento una experiencia única para el cliente, resultado de nuestro compromiso y pasión por la excelencia. Así, creamos oportunidades y valor para nuestros empleados, clientes, consumidores, accionistas y la Sociedad en general”*

Teleperformance, (2021)

### ***Visión***

*“Nosotros creemos en una simple solución para alcanzar nuestros objetivos, empleados felices hacen clientes felices, lo cual a su vez hace clientes e inversionistas felices.”*

Teleperformance, (2021)

*“Nuestro único enfoque en las personas hace parte del DNA de Teleperformance, esta piedra angular de nuestra estrategia es la razón por la que tomamos la responsabilidad social tan seriamente. Nuestros empleados son la llave de nuestro éxito y este grupo está comprometido a ser un empleador elegido en el mercado, con programas dedicados a abarcar compromiso de los empleados, bienestar, diversidad e inclusión, valores humanos, entrenamiento y desarrollo al igual que salud y seguridad.”* Teleperformance, (2021)

### **Valores**

**Cosmos- Integridad.** Digo lo que hago y hago lo que digo

**Tierra- Respeto.** Trato a los demás con amabilidad y empatía

**Metal- Profesionalidad.** Hago las cosas bien a la primera

**Aire- Innovación.** Creo y mejoro

**Fuego.** Compromiso soy apasionado y comprometido

## **Principios y políticas**

### ***Código de Conducta***

Teleperformance se adhiere al Pacto Mundial de la ONU, una iniciativa de las Naciones Unidas destinada a alentar a las empresas a adoptar una actitud socialmente responsable y comprometerse a promover principios relacionados con los derechos humanos, los criterios laborales internacionales y la lucha contra la corrupción, e integrar esos principios en sus prácticas.

### ***Código de Políticas Éticas***

El Código tiene como objetivo definir las normas, la conducta, las acciones, el comportamiento y la relación que debe adoptar nuestra empresa con respecto a empleados, jefes, proveedores de servicios, vendedores, clientes, consumidores, la comunidad.

### ***Política Medioambiental***

Teleperformance ofrece una gama integrada de funciones empresariales, canales de clientes y medios de contacto

### ***Política de Diversidad e Inclusión***

El objetivo de esta Política de Igualdad de Oportunidades Laborales es servir como guía para garantizar que las empresas del grupo Teleperformance impulsen y apliquen políticas y procedimientos acordes con su compromiso de promover la igualdad de oportunidades laborales

### ***Política de Privacidad***

La presente política expresa el firme compromiso del Grupo Teleperformance con el respeto y la protección de su privacidad y sus datos personales.

### ***Política de Salud y Seguridad***

El objetivo de Salud & Seguridad en el lugar de trabajo es reducir el riesgo de que nuestros empleados se vean perjudicados por el trabajo; así como disminuir las enfermedades relacionadas con el trabajo al proporcionar un entorno de trabajo seguro.

## **Resultados**

Con respecto al objetivo general de este artículo de proponer un mejor y eficiente proceso de capacitación con el fin de cumplir exigencias y necesidades de los diferentes clientes que

representa la empresa Teleperformance Colombia, se definió que por este proceso de capacitación deben pasar tanto los entrenadores como los posibles aspirantes. La empresa debe llevar a cabo programas de capacitación personalizados para los entrenadores mucho más estrictos, principalmente porque muchos de ellos pueden que tengan el conocimiento y toda la experiencia con respecto a los diferentes productos y programas según la campaña sin embargo muchos de ellos no tienen el manejo del público ni la capacidad de desarrollar una clase clara y efectiva, además de esto se deben llevar a cabo procesos mucho más creativos y eficaces para asegurar el entendimiento de los procedimientos más relevantes de lo contrario el entrenamiento se volverá cotidiano, aburrido poco innovador lo cual está yendo en contra de principios y la cultura de Teleperformance.

De igual manera se debe llevar a cabo un seguimiento para entrenadores y aspirantes pero sobre todo para estos últimos ya que se debe evaluar si realmente estos adquirieron todo el conocimiento y destrezas necesarias durante sus funciones y así determinar una evaluación final del entrenador y su metodología, este tipo de seguimientos se puede llevar a cabo mediante promedios, métricas, reportes por parte de los supervisores de los aplicantes que superaron el periodo de prueba, las mismas opiniones y recomendaciones de los trabajadores e incluso encuestas de satisfacción directamente desde el cliente final.

Los entrenadores también deben de llevar a cabo un reporte mucho más afondo de cada sesión que colabore con los seguimientos antes, durante y después del periodo de entrenamiento, estos deben generar un informe a su jefe superior con el fin de reportar que temáticas se trabajaron, que competencias se evidenciaron en los aspirantes, que dudas se generaron, que se puede mejorar para las sesiones futuras y una nueva metodología para las siguientes sesiones.

relacionado a los temas vistos en clases previas. E si el proceso de capacitación debe ser muy innovador ya que la cantidad de información que se maneja en cada campaña es demasiado, también es importante el acompañamiento psicología o de consejería con cada aspirante ya que muchos se ven afectados por la exigencia, la cantidad de información y la idea de que no podrán superar el proceso si las cosas no se hacen según lo especificado lo cual genera un amplio porcentaje de renunciadas argumentando del porque Teleperformance abre tantas oportunidades laborales.

Según las encuestas y los resultados obtenidos de esta investigación se infiere que la mitad de los aspirantes que superan la capacitación y el periodo de prueba no están satisfechos con su proceso por muchos factores, pero en si resaltan la falta de experiencia de entrenadores al igual que el basto volumen de información que no es abordado de una forma más simple y explicita para le entendimiento de las personas lo cual termina afectando parte de las operaciones. Este plan de mejoramiento ha sido discutidos con varios supervisores y aspirantes que concuerdan con la información recolectada y se espera que para el periodo de dos meses se lleve a cabo en conversaciones con los diferentes entrenadores y sus jefes directos, gracias a que Teleperformance cuenta con una mesa de opiniones donde cada empleado puede aportar sus ideas para mejorar la empresa cada día se espera discutir estos inconvenientes y llevar a cabo este plan de mejora para mejorar la experiencia de todos al igual que de los futuros aspirantes en esta compañía.

## Resumen

Por medio de este artículo monográfico se dará a conocer primero que nada como son los procesos de capacitación en la empresa Teleperformance, cual es la calidad de los procesos, que falencias se presentan, que fortalezas y ventajas hay para los aspirantes, como estos se sienten. que opinión tienen con respecto a estos procesos y como se podría mejorar la calidad de entrenamiento con el fin de preparar mejor a los nuevos aspirantes y lograr una mayor eficiencia y mejores resultados al momento de ingresar al proceso de operación directa en la compañía. Este trabajo se llevó a cabo con respecto a la experiencia adquirida en esta compañía y al haber participado en varios procesos de entrenamiento para nuevos aspirantes durante 6 meses.

Esta al ser una multinacional presente en casi todo el mundo debe tener procesos de capacitación de calidad, sin embargo al estar acostumbrada a las constantes rotaciones de personal, un gran número de despidos, diferentes cambios internos y a la necesidad de completar procesos rápidos para cubrir las exigencias de los clientes con los que Teleperformance tiene alianza, la empresa se acostumbra a contratar muchas personas lo más rápido posible sin ofrecer en su gran mayoría de veces procesos de entrenamiento de calidad, lo cual tarde que temprano termina intimidando a los aspirantes, ya que al sentarse a atender llamadas durante 8 horas al día, con un idioma diferente, atendiendo personas de una cultura distinta, y sin el correcto conocimiento ni acompañamiento esto termina afectando el proceso de los empleados que en su gran mayoría desisten de continuar, personas con talento y capacidades que por el hecho de no tener un debido adiestramiento se sienten incapaces y sin

futuro en la compañía, Por esta razón en este trabajo se darán a conocer las principales falencias y en si se planea demostrar un proceso de mejoramiento con el fin de cubrir estos espacios y dificultades y así lograr aumentar el rendimiento al igual que la reputación de la compañía.

## Conclusiones

Teleperformance es una empresa con un presente y futuro sin igual, con excelentes oportunidades laborales, un increíble ambiente laboral, donde se le da mucha prioridad por la satisfacción y comodidad de los trabajadores al igual que a los clientes y consumidores, sin embargo para mejorar a un más el perfil de esta compañía los procesos de capacitación deben ser mucho más extensos, creativos y mejor preparados con el fin de que la productividad de esta supere aún más los estándares a nivel mundial. Por lo tanto, la capacitación a los alicantes es vital, ya que es un factor importante que ayuda a ser competitivos y más eficientes, dando como resultado una mejor imagen y reconocimiento a la compañía.

La experiencia adquirida durante esta investigación fue muy gratificante ya que se logró principalmente conocer a cada uno de los nuevos aspirantes más afondo, sus expectativas en esta compañía y además conocer como ha sido su experiencia en este nuevo ambiente laboral. Muchos de ellos personas muy jóvenes, ambiciosas con ganas de superar cada obstáculo que tengan en frente, muchos aun con preocupación y dificultades en las cuales se fue participe para poder superar y aconsejar de la mejor manera a estas personas. Este tipo de aspectos fueron motivantes esenciales para el desarrollo de este articulo ya que se busca lograr un mejor proceso interno de entrenamiento con el fin de tener un clima organizacional mucho más tranquilo y calmado para todos así se presente dudas y momentos difíciles

De igual manera esta multinacional debe ter una gestión del talento humano mucho más acertada, y con mayor preocupación con respecto a sus empleados y futuras contrataciones. La



empresa es reconocida a nivel mundial y sobre todo en Colombia, sobre todo ahora en tiempos de Pandemia, Teleperformance se ha logrado mantener fuerte en el mercado y además a generado trabajo para millones de personas que han quedado desempleados siendo parte vital en la economía del país, sin embargo, al ser esta tan grande debe de poder generar proceso de capacitación y de retención de empleados de calidad con el fin de poder tener más talentos y mejorar su imagen en el país.



Corporación Unificada Nacional  
de Educación Superior

VIGILADA MINEDUCACIÓN

## Bibliografía

Agudelo-Orrego, B. E. (6 de 2019). *Scielo.org*. Obtenido de

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1900-38032019000100116&lang=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-38032019000100116&lang=es)

Bonilla Jurado, D. M., Macero Méndez, R. M., & Mora Zambrano, E. R. (4 de 2018). *Scielo.org*.

Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442018000300268](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442018000300268)

Cardona-Arbeláez, D. A., Río-Cortina, J. L., Romero-Severiche, A. K., & Lora-Guzmán, H. (7

de 2019). *Scielo.org*. Obtenido de

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2027-83062019000200037&lang=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2027-83062019000200037&lang=es)

Cardona-Arbeláez, D. A., Río-Cortina, J. L., Romero-Severiche, A. K., & Lora-Guzmán, H. (7

de 2019). *Scielo.org*. Obtenido de

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2027-83062019000200037&lang=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2027-83062019000200037&lang=es)

Cofide. (2017). *Cofide*. Obtenido de <https://www.cofide.mx/blog/sabes-cual-es-la-importancia-de-la-capacitacion-en-una-empresa>

Díaz, A. (2018). *Sincal.org*. Obtenido de <http://www.sincal.org/articulo31-importancia-de-la-capacitacion-empresarial.html>

do Lago Attadia Galli, L. C., Aparecida Prates, G., Melenchon, C. A., da Silva, P. A., & Altafin Galli, R. (7 de 2019). *Scielo.org*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-81602019000200043&lang=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602019000200043&lang=es)

Espínola, R. R. (8 de 2020). *Scielo.org*. Obtenido de [http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2409-87522020000200003&lang=es](http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2409-87522020000200003&lang=es)

Fleitman, J. (2018). *Importancia de la capacitación para la competitividad*. Ciudad de México: Ciemsa.mx.

Fridman, V., & Otero, A. (6 de 2020). *Scielo.org*. Obtenido de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0252-18652020000100033&lang=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-18652020000100033&lang=es)

Gaete Quezada, R., Acevedo Muñoz, S., Carmona Robles, G., & Palta Layana, O. (10 de 2019). *Scielo.org*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-50512019000400147&lang=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512019000400147&lang=es)

Gutiérrez-Coba, L. (27 de 1 de 2021). *Scielo.org*. Obtenido de  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-252X2020000100103&lang=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-252X2020000100103&lang=es)

*Ilber Darío Saza Garzón*. (5 de 2018). Obtenido de Scielo.org:  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2216-01592018000200217&lang=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2216-01592018000200217&lang=es)

Luque, E. I. (2017). *LA IMPORTANCIA DE LOS PROCESOS DE CAPACITACIÓN COMO ESTRATEGIA*. Sinaloa: eumed.net.

Minera, S. (2020). Usted está aquí: Inicio / Capacitación / ¿Cuáles son las etapas del proceso de capacitación? *Seguridad Minera*, 1.

Rivera-Aguilera, G., Lobos-Pessini, J., & Bork, A. (10 de 12 de 2020). *Scielo.org*. Obtenido de  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-50512020000400105&lang=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512020000400105&lang=es)

Saldaña Rosas, A. J., & Aguilar Contreras, A. I. (18 de 2 de 2021). *Scielo.org*. Obtenido de  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-50512021000100123&lang=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512021000100123&lang=es)

## Anexos

### Encuesta 1

28/9/2020

Formulario sin título

#### Formulario sin título

Como calificaría la experiencia y conocimiento de su entrenador durante el proceso de capacitación

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo

El proceso de capacitación fue satisfactorio con respecto a las funciones que esta cumpliendo actualmente. Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el mas bajo y 5 el mas alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

28/9/2020

Formulario sin título

El entrenador fue claro, específico y comprometido en las temáticas de capacitación.  
Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el más bajo y 5 el más alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Al momento de terminar su proceso de capacitación se sintió con seguridad y con el conocimiento necesario para afrontar las funciones descritas en su contrato laboral.

- Muy preparado
- Con algunas dudas pero confiado
- Muchas dudas en varios procesos
- Temeroso y con demasiadas dudas

28/9/2020

Formulario sin título

Cree que durante el proceso de capacitación recibió todo el apoyo intelectual y psicológico para afrontar exitosamente las funciones que desarrolla actualmente. Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el mas bajo y 5 el mas alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSyHbXQEhVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSyHbXQEhVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

3/42

## Encuesta 2

## Encuesta 2

28/9/2020

Formulario sin título

### Formulario sin título

Como calificaría la experiencia y conocimiento de su entrenador durante el proceso de capacitación

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo

El proceso de capacitación fue satisfactorio con respecto a las funciones que esta cumpliendo actualmente. Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el mas bajo y 5 el mas alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYHbXQEnVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYHbXQEnVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

4/42



Corporación Unificada Nacional  
de Educación Superior

VIGILADA MINEDUCACIÓN



28/9/2020

Formulario sin título

El entrenador fue claro, específico y comprometido en las temáticas de capacitación.  
Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el más bajo y 5 el más alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Al momento de terminar su proceso de capacitación se sintió con seguridad y con el conocimiento necesario para afrontar las funciones descritas en su contrato laboral.

- Muy preparado
- Con algunas dudas pero confiado
- Muchas dudas en varios procesos
- Temeroso y con demasiadas dudas

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYHbXQEhVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYHbXQEhVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

5/42

28/9/2020

Formulario sin título

Cree que durante el proceso de capacitación recibió todo el apoyo intelectual y psicológico para afrontar exitosamente las funciones que desarrolla actualmente. Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el mas bajo y 5 el mas alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhBxQEhVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhBxQEhVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

6/42

**Encuesta 3**

28/9/2020

Formulario sin título

**Formulario sin título**

Como calificaría la experiencia y conocimiento de su entrenador durante el proceso de capacitación

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo

El proceso de capacitación fue satisfactorio con respecto a las funciones que esta cumpliendo actualmente. Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el mas bajo y 5 el mas alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhBxQEHVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhBxQEHVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

7/42

28/9/2020

Formulario sin título

El entrenador fue claro, específico y comprometido en las temáticas de capacitación.  
Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el más bajo y 5 el más alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Al momento de terminar su proceso de capacitación se sintió con seguridad y con el conocimiento necesario para afrontar las funciones descritas en su contrato laboral.

- Muy preparado
- Con algunas dudas pero confiado
- Muchas dudas en varios procesos
- Temeroso y con demasiadas dudas

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYHbXQEhVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYHbXQEhVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

8/42

28/9/2020

Formulario sin título

Cree que durante el proceso de capacitación recibió todo el apoyo intelectual y psicológico para afrontar exitosamente las funciones que desarrolla actualmente. Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el mas bajo y 5 el mas alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhBxQEtVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhBxQEtVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

9/42

**Encuesta 4**

28/9/2020

Formulario sin título

**Formulario sin título**

Como calificaría la experiencia y conocimiento de su entrenador durante el proceso de capacitación

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo

El proceso de capacitación fue satisfactorio con respecto a las funciones que esta cumpliendo actualmente. Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el mas bajo y 5 el mas alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhBxQEhVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhBxQEhVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

10/42

28/9/2020

Formulario sin título

El entrenador fue claro, específico y comprometido en las temáticas de capacitación.  
Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el más bajo y 5 el más alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Al momento de terminar su proceso de capacitación se sintió con seguridad y con el conocimiento necesario para afrontar las funciones descritas en su contrato laboral.

- Muy preparado
- Con algunas dudas pero confiado
- Muchas dudas en varios procesos
- Temeroso y con demasiadas dudas

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYHbXQEhVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYHbXQEhVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

11/42

28/9/2020

Formulario sin título

Cree que durante el proceso de capacitación recibió todo el apoyo intelectual y psicológico para afrontar exitosamente las funciones que desarrolla actualmente. Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el mas bajo y 5 el mas alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSyHbXQEhVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSyHbXQEhVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

12/42



**Encuesta 5**

28/9/2020

Formulario sin título

**Formulario sin título**

Como calificaría la experiencia y conocimiento de su entrenador durante el proceso de capacitación

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo

El proceso de capacitación fue satisfactorio con respecto a las funciones que esta cumpliendo actualmente. Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el mas bajo y 5 el mas alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhBxQEHVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhBxQEHVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

13/42

28/9/2020

Formulario sin título

Cree que durante el proceso de capacitación recibió todo el apoyo intelectual y psicológico para afrontar exitosamente las funciones que desarrolla actualmente. Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el mas bajo y 5 el mas alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhBxQEtVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhBxQEtVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

15/42

28/9/2020

Formulario sin título

El entrenador fue claro, específico y comprometido en las temáticas de capacitación.  
Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el más bajo y 5 el más alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Al momento de terminar su proceso de capacitación se sintió con seguridad y con el conocimiento necesario para afrontar las funciones descritas en su contrato laboral.

- Muy preparado
- Con algunas dudas pero confiado
- Muchas dudas en varios procesos
- Temeroso y con demasiadas dudas

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYHbXQEhVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYHbXQEhVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

14/42

**Encuesta 6**

28/9/2020

Formulario sin título

**Formulario sin título**

Como calificaría la experiencia y conocimiento de su entrenador durante el proceso de capacitación

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo

El proceso de capacitación fue satisfactorio con respecto a las funciones que esta cumpliendo actualmente. Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el mas bajo y 5 el mas alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhXQEhVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhXQEhVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

16/42

28/9/2020

Formulario sin título

El entrenador fue claro, específico y comprometido en las temáticas de capacitación.  
Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el más bajo y 5 el más alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Al momento de terminar su proceso de capacitación se sintió con seguridad y con el conocimiento necesario para afrontar las funciones descritas en su contrato laboral.

- Muy preparado
- Con algunas dudas pero confiado
- Muchas dudas en varios procesos
- Temeroso y con demasiadas dudas

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSyHbXQEhVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSyHbXQEhVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

17/42

28/9/2020

Formulario sin título

Cree que durante el proceso de capacitación recibió todo el apoyo intelectual y psicológico para afrontar exitosamente las funciones que desarrolla actualmente. Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el mas bajo y 5 el mas alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhBxQEtVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhBxQEtVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

18/42

**Encuesta 7**

28/9/2020

Formulario sin título

**Formulario sin título**

Como calificaría la experiencia y conocimiento de su entrenador durante el proceso de capacitación

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo

El proceso de capacitación fue satisfactorio con respecto a las funciones que esta cumpliendo actualmente. Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el mas bajo y 5 el mas alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhBxQEhVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhBxQEhVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

19/42

28/9/2020

Formulario sin título

El entrenador fue claro, específico y comprometido en las temáticas de capacitación.  
Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el más bajo y 5 el más alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Al momento de terminar su proceso de capacitación se sintió con seguridad y con el conocimiento necesario para afrontar las funciones descritas en su contrato laboral.

- Muy preparado
- Con algunas dudas pero confiado
- Muchas dudas en varios procesos
- Temeroso y con demasiadas dudas

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYHbXQEhVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYHbXQEhVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

20/42



28/9/2020

Formulario sin título

Cree que durante el proceso de capacitación recibió todo el apoyo intelectual y psicológico para afrontar exitosamente las funciones que desarrolla actualmente. Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el mas bajo y 5 el mas alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhBxQEhVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhBxQEhVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

21/42



Corporación Unificada Nacional  
de Educación Superior

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Encuesta 8**

28/9/2020

Formulario sin título

**Formulario sin título**

Como calificaría la experiencia y conocimiento de su entrenador durante el proceso de capacitación

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo

El proceso de capacitación fue satisfactorio con respecto a las funciones que esta cumpliendo actualmente. Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el mas bajo y 5 el mas alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhXQEhVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhXQEhVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

22/42

28/9/2020

Formulario sin título

El entrenador fue claro, específico y comprometido en las temáticas de capacitación.  
Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el más bajo y 5 el más alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Al momento de terminar su proceso de capacitación se sintió con seguridad y con el conocimiento necesario para afrontar las funciones descritas en su contrato laboral.

- Muy preparado
- Con algunas dudas pero confiado
- Muchas dudas en varios procesos
- Temeroso y con demasiadas dudas

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYHbXQEhVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYHbXQEhVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

23/42

28/9/2020

Formulario sin título

Cree que durante el proceso de capacitación recibió todo el apoyo intelectual y psicológico para afrontar exitosamente las funciones que desarrolla actualmente. Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el mas bajo y 5 el mas alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhBxQEhVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhBxQEhVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

24/42



Corporación Unificada Nacional  
de Educación Superior

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**Encuesta 10**

28/9/2020

Formulario sin título

**Formulario sin título**

Como calificaría la experiencia y conocimiento de su entrenador durante el proceso de capacitación

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo

El proceso de capacitación fue satisfactorio con respecto a las funciones que esta cumpliendo actualmente. Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el mas bajo y 5 el mas alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYHbXQEHVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYHbXQEHVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

25/42

28/9/2020

Formulario sin título

El entrenador fue claro, específico y comprometido en las temáticas de capacitación.  
Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el más bajo y 5 el más alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Al momento de terminar su proceso de capacitación se sintió con seguridad y con el conocimiento necesario para afrontar las funciones descritas en su contrato laboral.

- Muy preparado
- Con algunas dudas pero confiado
- Muchas dudas en varios procesos
- Temeroso y con demasiadas dudas

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYHbXQEhVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYHbXQEhVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

26/42

28/9/2020

Formulario sin título

Cree que durante el proceso de capacitación recibió todo el apoyo intelectual y psicológico para afrontar exitosamente las funciones que desarrolla actualmente. Seleccione de 1 a 5 su nivel de satisfacción siendo 1 el mas bajo y 5 el mas alto

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios

[https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhBxQEtVrJddwx\\_Tbvc5AGLZx6\\_dMRX0HWg/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/13eBCi6VSYhBxQEtVrJddwx_Tbvc5AGLZx6_dMRX0HWg/edit#responses)

27/42



Corporación Unificada Nacional  
de Educación Superior

VIGILADA MINEDUCACIÓN