



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**MANUAL DE CAPACITACION
PARA EL DEPARTAMENTO DE
GESTION HUMANA DE
PFIZER VENEZUELA S, A.**

**Autor: Huguimar
Rodriguez**

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
RELACIONES INDUSTRIALES**

**MANUAL DE CAPACITACION PARA EL DEPARTAMENTO DE GESTION
HUMANA DE PFIZER VENEZUELA S.A**

EMPRESA: Pfizer Venezuela S,A

AUTOR:
RODRÍGUEZ HUGUIMAR
C.I.: 22.508.179

San Diego, Octubre de 2017



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
RELACIONES INDUSTRIALES

MANUAL DE CAPACITACION PARA EL DEPARTAMENTO DE GESTION
HUMANA DE PFIZER VENEZUELA S.A

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

Paul Coronel  8736517.

Nombre, firma y cédula de identidad del tutor académico

Danielo Pudron  15648469

Nombre, firma y cédula de identidad del tutor empresarial

AUTOR: RODRÍGUEZ
HUGUIMAR
C.I. 22.508.179

San Diego, Junio de 2017

DEDICATORIA

Dedicado primeramente a mis padres, sobre todo a mi madre Maria Agreda por llenar mi vida de su amor y su grandeza, la oportunidad que me brinda para lograr esta importante meta para mí. Es mi orgullo esmero y triunfo

AGRADECIMIENTO

Agradecida estoy con Dios y mis padres por todo su apoyo incondicional.

A nuestra casa más Alta, Universidad José Antonio Páez, por abrir sus puertas para emprender el camino al éxito, ser mi gran segunda casa muy orgullosa de pertenecer a esta casa quien me ha enseñado tanto.

A los profesores que me han enseñado a crecer personal y profesionalmente en especial a la profesora Calogera Siracussa por impartir en cada una de sus clases dedicación y regalar del amor que implica ser una profesional y humana.

Agradecida con mí tutor académico Manuel Cordovez por dedicar su tiempo para que todo se lleve exitosamente. A mi tutor empresarial Danilo Padrón por guiarme en el proceso de aprendizaje así como también soportar cada broma

A cada uno de mis compañeros de clases.. A mis dos mejores amigas universitarias Gabriela Colina y Sandra Altuve por ser unas extraordinarias amigas incondicionales, por acompañarme en las ocurrencias más locas y soportarme fueron buenas los momento que compartimos todos estos años, cada pelea, cada travesura. Gracias!

ÍNDICE GENERAL

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE GENERAL	iv
INDICE DE CUADROS	v
RESUMEN	vi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
LA EMPRESA	3
1.1 Razon social.....	3
1.2 Ubicación.....	3
1.3 Actividades económica	3
1.4 Turno y horarios.....	3
1.5 Descripción de la institución.....	3
1.7 Reseña Histórica.....	4
1.8 Procesos básicos.....	5
1.9 Productos elaborados.....	6
1.10 Misión	7
1.11 Visión.....	7
1.12 Valores	7
1.13 Organización estructural.....	9
1.14 Actividades realizadas durante el periodo de pasantías	10
CAPITULO II	12
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
2.1 Objetivo de la investigacion.....	14
2.2.1 Objetivo General	14
2.2.2 Objetivo Especificos	14
2.3 Justificación.....	14
2.4 Delimitación de la investigación	16
2.4.1 Geográfica	16
2.4.2 Tematica	16
2.4.3 temporal	16
CAPÍTULO III	17
MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL	17
3.1 Antecedentes de la investigación	17
3.2.1 Antecedentes de la empresa.....	19

3.2 Bases teóricas.....	20
3.3 Antecedentes de la investigación	17
CAPITULO IV	29
4.1 Fase Metodológica	29
4.2 fases de la investigación	29
4.2 fases I.....	29
4.3 fases II.....	32
4.4 fases III.....	32
CAPITULO V	58
Resultados	33
4.1 Diagnostico de la situación actual del procedimiento de capacitación utilizado por el departamento de Gestión Humana de Pfizer Venezuela S,A.....	33
4.2 Resultados de la aplicación de la técnica de Observación Directa	34
CAPITULO VI	50
Propuesta	50
6.1 fases propuesta.....	50
6.1.1 diagnosticar las debilidades	50
6.1.2 Determinar las técnicas y herramientas	51
6.1.3 Diseñar un manual de capacitación para el dep. de G.H	52
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	54
REFERENCIAS.....	56
ANEXOS.....	58
Anexo N°1 Encuesta	59

INDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1	37
Necesidad de implementación del manual de normas y procedimientos de capacitación.	
CUADRO N°2	39
Tiempo de insuficiencia del manual de capacitación.	
CUADRO N° 3	41
Las necesidades del personal según el departamento de Gestión Humana.	
CUADRO N° 4	44
Personal dispuesto a participar en la implementación del manual.	
CUADRO N° 5	46
Ambiente de implementación de las capacitaciones.	
CUADRO N° 6	48
Personas encargadas de dictar las capacitaciones	



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
RELACIONES INDUSTRIALES**

**MANUAL DE CAPACITACION PARA EL DEPARTAMENTO
DE GESTIÓN HUMANA DE PFIZER VENEZUELA S, A.**

**AUTOR: Huguimar Y. Rodríguez A.
Tutor: Manuel Cordovez.
Fecha: Junio 2017**

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tiene como objetivo desarrollar un manual de capacitación en la empresa Pfizer Venezuela S,A. específicamente en el departamento de gestión humana, dado que dicha empresa no posee manuales para este fin motivado a la reciente reestructuración y constante cambio; se pudo determinar que no existen manuales de procedimientos, herramientas generales o técnicas para la capacitación del personal, el cual no ha permitido la capacitación y funcionamiento adecuado para cubrir las necesidades que presenta el departamento de gestión humana.

El desarrollo de esta investigación brindará a Pfizer Venezuela S, A. un crecimiento de las áreas profesionales como estrategia organizacional. Como antecedentes de la investigación se utilizaron como referencia 5 trabajos de grado; comprendidos entre los periodos 2013-2017. La metodología aplicada está basada en una investigación descriptiva, la información fue suministrada por el personal perteneciente al departamento de gestión humana. Se aplicaron las técnicas; encuesta y observación como instrumentos de recolección de datos. Y de una población de 03 personas en el cual se tomó como muestra su totalidad, para que así la muestra sea representativa.

INTRODUCCION

A lo largo de la historia de las organizaciones se ha estado en la búsqueda de procesos que optimicen y mejoren las actividades de administración y gerencia de recursos humanos es por ello que en toda las organizaciones se ha buscado implementar un carácter básico para el desarrollo de las actividades programadas de recursos humanos, ya que el talento humano es el recurso más importante de todas las organizaciones. En este sentido y en la búsqueda de lograr objetivos se presenta una serie de objetivos y fases los cuales hacen frente en la creación de un manual de capacitación para el departamento de gestión humana.

En Venezuela Pfizer Venezuela S, A es la compañía biofarmacéutica más diversificada del mundo con productos para la salud humana y de consumo. En Pfizer, utilizan la ciencia y nuestros recursos globales para mejorar la salud y el bienestar en cada etapa de la vida. Compromiso en Pfizer es tener el liderazgo mundial en el cuidado de la salud y ayudar a mejorar millones de vidas al proveer medicamentos y tratamientos seguros, eficaces, y accesibles a quienes los necesitan. En este orden de ideas, el departamento de gestión humana de Pfizer Venezuela S, A, ha señalado que las herramientas para la capacitación del talento humano estaban ausentes, dado que dicha empresa se encuentra en un estado de cambios y reestructuraciones.

El desarrollo de este anteproyecto se estructuro en V capítulos. El capítulo I presenta la institución, tanto información general como procedimientos en la producción de sus productos. El capítulo II indica los planteamientos del problema, los objetivos, tanto generales como específicos, la justificación y delimitaciones de la investigación. El capítulo III se refiere al marco referencial conceptual que comprende los antecedentes de la investigación, organismo y bases teóricas sustentadas por autores. El capítulo IV se refiere a la fase metodológicas allí se describe cada una de las fases que se llevaran a cabo para el logro del objetivo del

proyecto, la creación del manual de capacitación finalmente el capítulo V presenta los recursos que se utilizarán en el desarrollo del proyecto, iniciando con los recursos humanos, seguidamente los institucionales, materiales y para finalizar los recursos temporales.

CAPITULO I

LA EMPRESA

1.1 Razón Social de la Empresa

Pfizer Venezuela S.A

1.2 Ubicación

Av. Henry Ford parcela 4-5. Zona Industrial Sur, Valencia.

1.4 Actividad económica: Farmacéutica.

1.5 Turnos y horarios:

- Primer turno: Lunes a Viernes 5:40 am a 2:25pm
- Segundo turno: Lunes Viernes 2:00pm a 9:35pm
- Turno Central: Lunes a Viernes 7:45 am a 4:00pm
- Cuarto Grupo (Diurno): 4 días rotativos de 11:00 am a 12:00am
- Cuarto Grupo (Nocturno): 4 días rotativos de 6:00pm a 6:00am

1.6 Descripción de la institución

Pfizer es la biofarmacéutica más diversificada del mundo con productos para la salud humana y de consumo. En Pfizer, utilizamos la ciencia y nuestros recursos globales para mejorar la salud y el bienestar en cada etapa de la vida.

Nuestro propósito es innovar para llevar a los pacientes medicamentos que de

manera significativa mejoren sus vidas.

Nuestra misión es ser la compañía biofarmacéutica que defina los estándares de excelencia a nivel mundial.

Tenemos presencia en 180 países y contamos con más de 160 años de trayectoria. Somos líderes en el desarrollo de productos innovadores que dan soluciones integrales a los problemas de salud. Cada día, 40 millones de personas alrededor del mundo son tratadas con un medicamento de Pfizer.

Las más de 85 mil personas que trabajamos en Pfizer y, en particular, las 500 personas que trabajamos en Pfizer Venezuela decimos, con orgullo: detrás de tu salud, está Pfizer.

La salud es un elemento fundamental para que las personas tengan una vida de calidad. Encontrar soluciones sustentables para los retos de la salud en este mundo cambiante resulta prioritario.

Nuestro compromiso en Pfizer es tener el liderazgo mundial en el cuidado de la salud y ayudar a mejorar millones de vidas al proveer medicamentos y tratamientos seguros, eficaces, y accesibles a quienes los necesitan.

Nuestros medicamentos ayudan a prevenir y tratar enfermedades en una amplia gama de áreas terapéuticas.

Para asegurar que generamos el mayor valor para nuestros pacientes, la comunidad médica, nuestros accionistas y las comunidades en las que operamos, optimizamos de manera permanente la forma en que trabajamos. Escuchamos las opiniones y los puntos de vista de nuestras audiencias clave y reaccionamos con agilidad para

responder a sus necesidades cambiantes y a los nuevos retos de nuestros mercados. Estamos convencidos que la única manera de lograr que las personas, en cualquier parte del mundo, cuenten con medicamentos innovadores es trabajando de la mano con proveedores, médicos, pacientes y organizaciones de la sociedad civil.

1.7 Reseña Histórica

Fundada en 1849 en Brooklyn, Nueva York, por los primos Charles Pfizer y Charles Erhart, Pfizer es la compañía biofarmacéutica líder en el mundo.

En 1849, los primos Charles Pfizer y Charles Erhart emigraron de Ludwigsburg, Alemania a Estados Unidos para fundar en Brooklyn, Nueva York, una empresa química: Charles Pfizer & Company. La compañía inició produciendo químicos de especialidad que no se producían en ningún otro sitio del continente, lo que le dio una ventaja competitiva frente a las costosas importaciones.

El primer avance de los fundadores fue un tratamiento médico contra los parásitos. El medicamento resultó efectivo, pero su sabor era muy amargo. Para hacerlo más agradable al paladar lo mezclaron con saborizante. El producto fue un éxito inmediato. En los siguientes 10 años, la compañía produjo más de una docena de químicos y preparaciones médicas, incluyendo bórax, alcanfor y yodo. Es la biofarmacéutica con presencia en 180 países y contamos con más de 160 años de trayectoria.

En Venezuela Pfizer Corporation desembarcó en 1953 con apenas 8 empleados

bajo la supervisión de Edward Town en un edificio pequeño del centro de Caracas. Hoy en día, los empleados de Pfizer Venezuela son casi 1200. A lo largo de los años, Pfizer se ha ganado el puesto número uno en la industria. Pfizer es una empresa en la que todos desean trabajar a nivel local. No obstante, estamos trabajando para atraer a los talentos más destacados del mercado local para las áreas de Emerging Markets, Nutrition, Animal Health y Consumer.

El 16 de abril del 2003, Pfizer y la Corporación Pharmacia unieron operaciones, forjando así una de las compañías farmacéuticas de más rápido crecimiento en el mundo con un presupuesto para Investigación y Desarrollo de US \$ 7. 1 mil millones de dólares.

El 15 de octubre del 2009 Pfizer adquirió Wyeth, creando una compañía con una amplia gama de productos y terapias que cubrirían todas las etapas de vida de los pacientes.

Pfizer realizó una serie de movimientos estratégicos para fortalecer la investigación y desarrollo de nuevos medicamentos, para mejorar su estructura comercial y para reposicionarse en áreas estratégicas.

1.8 Procesos básicos

Pfizer Venezuela S,A (PGS) planta Valencia, recibe de forma continua materia prima que ingresa a la planta es pesada, seguidamente toman muestras de las mismas para verificar que cumpla con los estándares de calidad establecidos en la

ley y Pfizer Venezuela S,A. La materia prima es almacenada en el área de cuarentena hasta que obtengan los resultados de las pruebas realizadas, en el caso de no cumplir con las normas y estándares serán devueltos por no cumplir las condiciones adecuadas para continuar con el proceso, pero en el caso contrario que las pruebas arrojen el cumplimiento de los estándares procederán con la continuación del proceso en el cuarto de mezclado.

En el cuarto de mezclado se incorporan los diluyentes y los ingredientes activos, finalizado el proceso, toman muestras para comprobar que se mantenga dentro de los estándares de calidad, luego de la obtención de los resultados la materia prima es procesada al área de compresión donde el equipo adecuado para el proceso que transforma la solución en polvo en comprimidos con las características establecidas por Pfizer Venezuela S,A. los comprimidos son depositados en un contenedor, seguidamente son procesadas por la maquina tableteadora que envasa los comprimidos en los blíster que luego son sellados a presión y calor. Como proceso final las tabletas son embaladas en un contenedor según su respectiva presentación, el producto terminado es almacenado para su posterior envío al centro de distribución.

1.9 Productos elaborados

- Unasyn
- Atamel
- Norvasc
- Diabinese
- Terramicina
- Cardura

- Supositorios
- Zitromax
- Feldene
- Diflucan
- Bonadoxina
- Quantrel
- 117 Medicamentos a nivel mundial

1.10 Misión

Aplicar la ciencia en el desarrollo de soluciones farmacéuticas integrales para mejorar la salud y el bienestar de los seres humanos, actuando con integridad, innovación y excelencia.

1.11 Visión

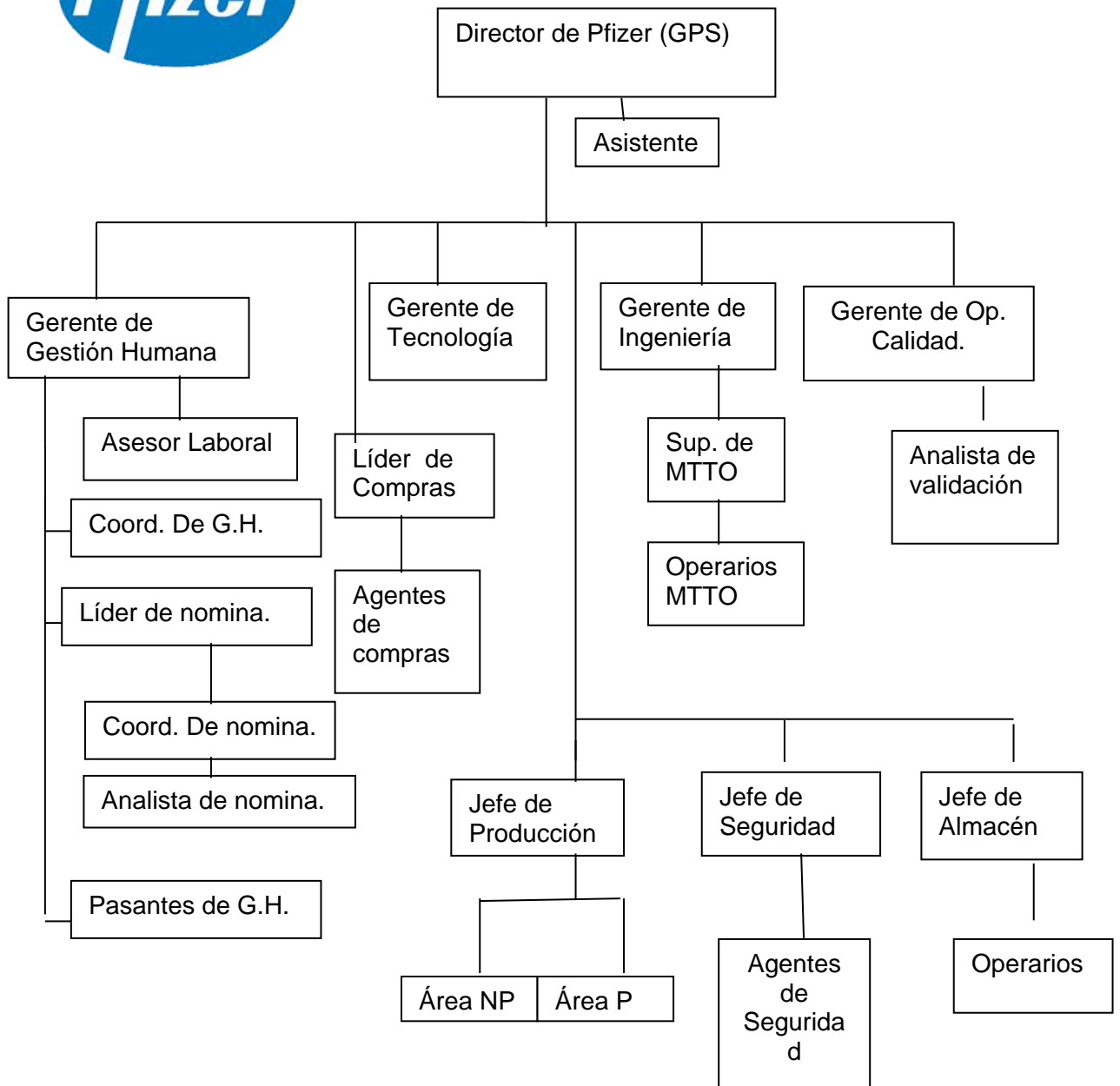
Ser la compañía más valorada por pacientes, clientes, colegas, inversionistas, aliados de negocio y las comunidades en las que vivimos y trabajamos, y ser reconocidos como la empresa líder en soluciones terapéuticas.

1.12 Valores

- Integridad: Exigimos de nosotros y de quienes nos rodean, los más altos estándares de ética y nos comprometemos a que nuestros productos y procesos sean de la mejor calidad.
- Respeto por las personas: Reconocemos que los individuos son el cimiento del éxito de Pfizer; por ello, valoramos la diversidad del ser humano y la consideramos como una fortaleza. De este modo, nos sentimos orgullosos de que el distintivo en el historial de Pfizer sea tratar a la gente con respeto y dignidad.

- Liderazgo: Estamos convencidos de que, como líderes, otorgamos poder a quienes se encuentran en nuestro entorno, al compartir conocimientos y recompensar el esfuerzo individual.
- Desempeño: Nos enfocamos en la mejora continua de nuestro trabajo, en medir los resultados y asegurar que la integridad y el respeto por la gente nunca se pongan en cuestión
- Colaboración: Estamos seguros de que nuestro éxito como empresa se fundamenta en el quehacer colectivo y en la labor organizacional que busca resolver las cambiantes necesidades de los clientes.
- Innovación: Es la clave para mejorar la salud de nuestros consumidores y para mantener el crecimiento y rentabilidad de la empresa.
- Foco en cliente: Un objetivo prioritario es comprometernos con la satisfacción de las necesidades de los clientes.
- Comunidad: Jugamos un papel activo para lograr que cada país y colectividad donde operamos sea un mejor lugar para vivir y trabajar. La vitalidad de nuestras naciones anfitrionas y de sus respectivas localidades tiene un impacto directo en el bienestar, a largo plazo, de nuestro negocio.

1.13 ORGANIZACION ESTRUCTURAL.



Fuente: Pfizer Venezuela S, A (2017). Valencia

1.14 Actividades realizadas durante el periodo de pasantías

- Atención a clientes internos y externos.
- Recibir solicitudes de; préstamo, becas, sala cuna, otro beneficio.
- Soporte al proceso de cierres contables; escanear y enviar por correo los soportes.
- Mantener al día el archivo de todos los procesos que genera nomina, ordenarlas y guardarlas según compañía, proceso y tipo de nómina.
- Generar y entregar constancias de trabajo.
- Generar documentos para el IVSS tales como: 14-100, 14-02,14-03,14-08, 14-52, 14-10 y constancias de egreso.
- Buscar en archivo muerto expedientes de colegas egresados para procesar sus documentos del IVSS.
- Descargar estados de cuenta del FAOV.
- Tramitar permisología de Horas extras ante la inspectoría del trabajo para (PGS-GSC&PM) con soporte de los gestores.
- Mantener al día el archivo de las permisología por horas extras emitidas ante la inspectoría.

- Generar mensualmente el resumen consolidado de reposo médicos que apliquen para pago según cláusula 23 del contrato colectivo, con el fin de ser abonado en la nómina diaria y mensual.
- Enviar y recibir valija interna (hacer seguimiento en la recepción de valijas)
- Recibir por valija tarjetas TEBCA y entregar a colegas.
- Levantar pedido de pago para el beneficio de guardería a través de Sodexo online para los colegas beneficiados, levantando anticipo de pago, y hacer seguimiento para cumplir con la fecha pactada con los colegas beneficiados.
- Imprimir recibos de pago nomina diaria.
- Desglose y distribución de recibos de pago nomina diaria.
- Soporte para integrar marcaje de los colegas
- Recibir planilla AR-I
- Consolidar AR-I en mes correspondiente
- Entrega de ARC para colegas y Ex colegas
- Verificar históricos de sueldo para tramitar constancias de trabajo y documentos destinados al IVSS
- Descargar los cumpleaños del mes a través de la herramienta Infocent
- Enviar tarjeta de feliz cumpleaños al personal de nómina mensual de PGS y GSC&PM

- Organización del archivo físico(actualmente ordenando, cambiando carpetas de expedientes, destruyendo documentos que ya tienen más de 10 años en el archivo, organizando cajas, carpetas)

CAPITULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las personas son el recurso más valioso que posee una organización, es por ello que se debe procurar de manera continua y efectiva la aplicación de técnicas que permitan un desarrollo integral del mismo, es pertinente tratar a este capital humano con sensibilidad e inteligencia. Aunque lo prioritario en una organizaciones el logro de sus objetivos, también debe ser importante para ellas crear oportunidades que viabilicen, desarrollen y adiestren las habilidades, conocimientos y actitudes personal, es decir, que sean beneficiados tanto los empleados como el empleador. Para Aguilar A. (2004), toda empresa debe dar prioridad al desarrollo y capacitación de su personal, en tal sentido crecen las posibilidades de desarrollo interno en cualquier empresa.

La capacitación de personal contribuye con el desarrollo integral del talento humano, y permite que las organizaciones alcancen sus objetivos y metas al poder con un empleado más competente. “El Recurso Humano de una organización está conformado por personas que ingresan y participan, en cualquier nivel jerárquico o tarea”. (Chiavenato I., 2000: p.128). la formación de este recurso es fundamental para la existencia, mantenimiento y éxito de la organización, debe ser conducido en

función del logro de los objetivos corporativos.

Para Chiavenato I., (2000), las personas son los recursos capaces de aportar a la organización sus habilidades, conocimientos, actitudes, comportamientos y percepciones, ya que poseen la enorme facultad para aprender nuevas destrezas, captar información, obtener nuevos conocimientos, modificar actitudes, comportamiento, desarrollar conceptos y abstracciones. Frente a esto, las organizaciones suponen de una diversidad de medios para desarrollar el potencial de las personas, capacitarlas, habilitarlas para el trabajo y con ello agregarle valor a la organización a la cual pertenece.

Pfizer Venezuela S,A debe disponer de todos los proceso y sistemas que conforman su desarrollo pleno; si no también el complemento primordial de sus avances organizacionales internos, como lo es el talento humano, el departamento de Gestión Humana de Pfizer Venezuela S,A afirma que actualmente no poseen un manual de procedimientos, así como herramientas y técnicas para la capacitación del talento humano, ya que la organización se encuentra en una etapa de cambios y debido a la situación país los cambios afectan el presupuesto aprobado para el departamento, lo cual dificulta el libre desempeño de las actividades de capacitación de personal

Tomando en cuenta estas debilidades, que afectan en forma directa al proceso de capacitación, podemos visualizar las carencias o necesidades de preparar

adecuadamente al personal para el cumplimiento de los objetivos del organismo, como elementos fundamentales para gestionar nuevos ingresos. El comportamiento del personal que se ha contratado sin aplicar un proceso de capacitación abarca debilidades que se observan en los puestos de trabajo de cada uno de los individuos que ya son ubicados en departamentos donde se requiere la eficiencia del desempeño laboral.

Los procesos que se realizan en la organización puede adecuarse a un manual de procedimiento, herramientas generales o técnicas diversas para la capacitación de personal a fin de así determinar las expectativas esperadas en el proceso, permitiendo ampliar, innovar y crear nuevos procedimientos altamente efectivos.

Debido al planteamiento del problema surgen las siguientes interrogantes, en esta investigación:

- ¿Cuáles técnicas están siendo utilizadas en la actualidad para la capacitación del talento humano?
- ¿Cuáles son las técnicas que aplica el departamento de Gestión Humana de Pfizer Venezuela S, A en el proceso de capacitación del talento humano?
- ¿Cuáles serían las estrategias para incorporar los procesos de capacitación para ser aplicada al nuevo talento de Pfizer Venezuela S,A.

2.2 Objetivos de la investigación

2.2.1 Objetivo General

Elaborar un manual de capacitación que permita llevar a cabo la innovación y mejoras en los procesos de capacitación del departamento de Gestión Humana de Pfizer Venezuela S.A

2.2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar las debilidades que existen por la falta de un manual en Pfizer Venezuela S,A
- Determinar el tipo de técnicas, herramientas acorde a las necesidades de la empresa Pfizer Venezuela S.A
- Diseñar un manual de capacitación que permita llevar a cabo la innovación para el departamento de gestión humana de Pfizer Venezuela S,A

2.3 JUSTIFICACION

La investigación está dirigida a realizar un diagnóstico de las debilidades y estudio de técnicas y herramientas de capacitación acorde a las necesidades de la organización Pfizer Venezuela S,A, la misma permitirá detectar, conocer y mejorar las debilidades que afectan de forma directa en el proceso de capacitación en el departamento de Gestión Humana, de esta manera estará en condiciones de aplicar los correctivos necesarios orientado a realizar capacitaciones al personal que se adecue a los requerimientos necesarios para el cumplimiento del proceso de una manera óptima.

Este estudio conlleva cumplir con una capacitación para poder crecer y garantizar

la eficiencia del talento humano, sabiendo que las personas constituyen el principal activo en toda organización, lo que da base al proceso de capacitación como proceso importante en cualquier organización, donde se realicen diversidad de funciones o tareas en el trabajo y en el cual se determinan las expectativas esperada por la institución, como alternativa metodológica orientada a capacitar al talento humano, permitiendo ampliar conocimientos fundamentales para innovar y crear nuevos procedimientos.

Es importante diseñar y proponer manuales para la capacitación de personas que pueda llegar a ser capaz de incorporar en Gestión Humana que sean suficientemente apto para llevar a cabo las actividades orientadas al logro de los objetivos organizativos que aplicándolos en Pfizer Venezuela S,A, puede llegar a beneficiar el ámbito laboral. Este estudio permitirá aplicar técnicas adecuadas al manual de capacitación como alternativa metodológica, siempre en pro de los beneficios económicos de la organización y se podrá hacer de estas técnicas de capacitación eficaz y oportuna.

Para ello se debe disponer con medios más efectivos para el fin deseado. Toda empresa deberá establecer manuales de capacitación que requiera la organización.

Por otra parte, el resultado de este estudio permitirá enriquecer a la organización profesionalmente y orientar al personal que ocupa los puestos de trabajo. Esta investigación tiene como finalidad elaborar un manual para el departamento de

Gestión Humana orientando a la innovación y mejoras del proceso de capacitación de personal, de forma que puedan identificarse las debilidades que se presentan en el procedimiento dentro de la empresa.

El desarrollo de esta investigación brindaría al departamento de Gestión Humana un aporte de mejoramiento y crecimiento avanzando la optimización del proceso, ya que el talento humano es considerado como un recurso vivo capaz de llevar éxito a la organización y enfrentan los desafíos que se puedan suscitar. El avance de este proyecto servirá para el emprendimiento de nuevos proyectos relacionados con este tema, además cabe destacar que el mismo, podrá servir de ejemplo de aplicación para cubrir necesidades de otras organizaciones.

2.4 DELIMITACION DE LA INVESTIGACION

2.4.1 Geográfica:

La investigación tiene como circunscripción Zona Industrial Sur, Av. Henry Ford Parcela 5-6 Valencia, Venezuela.

2.4.2 Temática:

En el proyecto se plantea aplicar los conocimientos teóricos y prácticos sobre la elaboración de un manual de selección y capacitación del talento humano, así como la evaluación de las necesidades de Pfizer Venezuela S, A, para poder aplicar esas técnicas.

2.4.3 Temporal:

En el lapso de tiempo para la planeación y justificación de este proyecto de grado, desde el mes de febrero 2017 hasta el mes de julio de 2017, con la finalidad de evaluar las técnicas como alternativa metodológica orientada a la capacitación del talento humano en el departamento Gestión Humana.

CAPITULO III

MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

3.1 Antecedentes de la investigación

De acuerdo a *María Zurita C. (2015)* En su proyecto “Propuesta para la implementación del servicio de capacitación de la fundación UBECI” Quito, Ecuador 2015. Señala que la implementación de un manual es un hecho viable y rentable. El uso de métodos como la entrevista escrita nos ayuda a documentar el grado de satisfacción o por él con contrario de insatisfacción en los proceso de capacitación, con objeto de que dicho proceso se adapte a las necesidades la organización y sus respectivos departamentos o áreas.

Así mismo, *Elybeth Álvarez, (2015)* titulado “Plan de formación continua y permanente del personal administrativo y obrero de la universidad de Carabobo” Carabobo, 2015. Nos indica que Para ser eficaz, una organización necesita, entre otras cosas, poseer y cultivar conocimientos y experiencias. La mejora de la capacidad de los profesionales y empleados en una organización pasa porque éstos amplíen y cultiven dos aspectos básicos del conocimiento: la formación y la experiencia. Esto lleva a que la tarea de la Dirección de Recursos Humanos, a través

del Departamento de Capacitación y Desarrollo, se vaya orientando hacia un apoyo efectivo a una gestión moderna, la gestión del conocimiento.

La gestión del conocimiento trata de poner en funcionamiento los medios para que el conocimiento, cualquiera que sea su origen, pueda ser difundido, distribuido y utilizado en beneficio de la Institución

Según *Priscila Urias V. (2013)* en su trabajo de investigación “Diseño de un programa de capacitación para una empresa de giro restauranero” Obregón, México concluye que actualmente en las organizaciones la importancia de capacitar a los empleados radica en que de ellos dependerá la productividad y calidad de los productos o servicios que se producen. Normalmente la capacitación tiene poca duración, se utilizan métodos planeados, sistemáticos y organizados, que comprende un conjunto de acciones educativas y administrativas orientadas al cambio y mejoramiento de los conocimientos, habilidades y actitudes del personal, a fin de propiciar mejores niveles de desempeño compatibles con las exigencias del puesto que se desempeña. Así mismo indican que la capacitación de los recursos humanos es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas de contar con un personal calificado y productivo.

Con la capacitación, no sólo se contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos; sino que también, redunda en beneficios para la empresa. La capacitación es sin duda una de las mejores inversiones en recursos humanos y una de

las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización.

Por otra parte *Acosta Cesar y Liliana Bedoya (2013)* en su trabajo de investigación Titulado: “Propuesta de un plan de capacitación dirigido al personal de ventas de proveeduría de servicio y suministros, Provesica Oriente C.A.” Maturín 2013. Los cuales concluyen: que la capacitación es uno de los procesos de mayor relevancia que conforma la gestión del talento humano, ya que tiene como objetivo fundamental potenciar al personal, crear individuos creativos, que puedan ejecutar diferentes actividades, y a su vez ser capaces de adquirir y desarrollar nuevas competencias que le permita dar respuesta a las necesidades y circunstancias que se puedan generar. De igual forma establecen que una buena aplicación de éste proceso permitirá que el Talento Humano sea cada vez más productivo y competitivo, debido a que estará preparado para desempeñarse eficazmente en cada una de las actividades que demande su puesto de trabajo.

Además *Dorexy Garcia, (2013)*, en su proyecto titulado “Manual de políticas, normas y procedimientos de captación, selección y contratación del personal de la empresa Automatismo Ametrade Venezuela, C.A” evidencia que es necesarios en toda organización un instrumento que facilite la obtención de información específica acerca de los procesos y actividades que en ella se desarrollan. Los manuales sirven de guía y de orientación en cualquier departamento o unidad que integra una organización, esto con el fin de establecer los lineamientos a seguir para llevar a cabo dicho proceso.

3.2.1 Antecedentes del organismo

Pfizer es la biofarmacéutica más diversificada del mundo con productos para la salud humana y de consumo. En Pfizer, utilizamos la ciencia y nuestros recursos globales para mejorar la salud y el bienestar en cada etapa de la vida. Nuestro propósito es innovar para llevar a los pacientes medicamentos que de manera significativa mejoren sus vidas.

Nuestra misión es ser la compañía biofarmacéutica que defina los estándares de excelencia a nivel mundial. Tenemos presencia en 180 países y contamos con más de 160 años de trayectoria. Somos líderes en el desarrollo de productos innovadores que dan soluciones integrales a los problemas de salud. Cada día, 40 millones de personas alrededor del mundo son tratadas con un medicamento de Pfizer.

Las más de 85 mil personas que trabajamos en Pfizer y, en particular, las 500 personas que trabajamos en Pfizer Venezuela decimos, con orgullo: detrás de tu salud, está Pfizer. La salud es un elemento fundamental para que las personas tengan una vida de calidad. Encontrar soluciones sustentables para los retos de la salud en este mundo cambiante resulta prioritario. Nuestro compromiso en Pfizer es tener el liderazgo mundial en el cuidado de la salud y ayudar a mejorar millones de vidas al proveer medicamentos y tratamientos seguros, eficaces, y accesibles a quienes los necesitan.

Nuestros medicamentos ayudan a prevenir y tratar enfermedades en una amplia gama de áreas terapéuticas. Para asegurar que generamos el mayor valor para nuestros pacientes, la comunidad médica, nuestros accionistas y las comunidades en las que operamos, optimizamos de manera permanente la forma en que trabajamos. Escuchamos las opiniones y los puntos de vista de nuestras audiencias clave y reaccionamos con agilidad para responder a sus necesidades cambiantes y a los nuevos retos de nuestros mercados. Estamos convencidos que la única manera de lograr que las personas, en cualquier parte del mundo, cuenten con medicamentos innovadores es trabajando de la mano con proveedores, médicos, pacientes y organizaciones de la sociedad civil.

3.2 Bases Teóricas

3.2.1 Definición de Recursos Humanos

Según *Margarett Butteris (2000)* los recursos humanos consisten en: Identificación y desarrollo de las competencias claves necesarias para respaldar el negocio. Una vez identificadas, se ponen en marcha estrategias para desarrollar o adquirir las competencias claves. La función empresarial es también responsable de monitorizar el progreso de desarrollo.

- Desarrollo de talento Ejecutivo. Recursos Humanos de la empresa es responsable de los sistemas que identifican y desarrollan el personal con mayor potencial de toda la organización, preparándolo junto a los directivos

presentes, para alcanzar los objetivos empresariales presentes y futuros, incluyendo la planificación de sucesiones.

- Desarrollo de iniciativas de formación y desarrollo para respaldar la cultura, los valores y los principios operativos comunes. Utilizando las sesiones de formación y desarrollo como vehículos de comunicación para desarrollar, implementar y sostener este principio.
- Desarrollo de modelos para la evaluación y retribución de los empleados. Recursos Humanos de la empresa identifica los modelos empresariales para la contratación, el juicio y la evaluación de los empleados.
- Desarrollo e implementación de políticas y programas de gestión de la Actuación y la retribución para utilizarse en todas las compañías operativas.

3.2.2 Definición de capacidad

Chiavenato I. (1998) Es la habilidad actual de la persona para determinada actividad o comportamiento adquirido a partir del desarrollo de una actitud en medio del entrenamiento o de la práctica.

3.2.3 Definiciones de capacitación

Según *Chiavenato I. (2000)*. “La capacitación debe tratar de experiencias de aprendizaje hacia lo positivo y benéfico así como completarlas y reforzarlas con actividades para que los individuos en todos los niveles de la empresa puedan adquirir conocimientos con mayor rapidez, desarrollar aquellas actitudes y habilidades que los beneficiaran así mismos y a la empresa”

Arias (2000), la capacitación es un proceso mediante el cual se llevan actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollo de habilidades y mejorar actitudes en los trabajadores.

Coincidiendo con *Calderón (1997)*, quién la define como un proceso mediante el cual se llevan a cabo una serie sistematizada de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y mejorar actitudes en los trabajadores, con el propósito de conjugar por una parte la realización individual que se reflejará en ascensos dentro de la jerarquía de la organización, con el correlativo mejoramiento, y por la otra, con la consecución de los objetivos de la empresa.

Mientras que *Reza (2000)*, la define como una acción o conjunto de acciones tendientes a proporcionar o a desarrollar las aptitudes de una persona, con el afán de prepararlo para que desempeñe adecuadamente su ocupación o puesto de trabajo y los inmediatos superiores. Su cobertura abarca entre otros, los aspectos de atención, memoria de análisis, síntesis y evaluación de los individuos; respondiendo sobre todo al área de aprendizaje cognoscitiva

Silíceo, (1982). “Consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador”

Cada autor maneja de distintas maneras el concepto de capacitación pero en términos generales este concepto siempre va encaminado a un solo objetivo que es el

desarrollar las habilidades personales e intelectuales con las que cuenta cada individuo en una organización para poder llevar a cabo actividades requeridas en su trabajo diario.

La capacitación es un concepto el cual como relacionista industrial se deben conocer y manejar ya que, parte de nuestra tarea dentro de una empresa será capacitar al personal para que podamos cumplir con los objetivos que la empresa persigue y así poder conseguir el desarrollo y crecimiento de esta, además de que contemos empleados calificados y aptos para desarrollar distintas funciones.

3.2.4 Importancia de la capacitación

Según *Rodriguez V. (1968)*. La capacitación de personal es un proceso que se relaciona con el mejoramiento y el crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos que forman parte de la organización. La importancia de la capacitación de personal no se puede subestimar. Con frecuencia los directivos consideran que es viable en tiempos de bonanza económica, a menudo, esta visión a corto plazo ocasiona que las organizaciones sufran las consecuencias a largo plazo.

Casi todas las organizaciones progresistas invierten gran cantidad de dinero en recursos humanos; sin embargo, no se ocupan de ellos tanto como deberían. Este es un error que puede eliminarse mediante la capacitación; es decir, mediante el perfeccionamiento de las aptitudes del personal de todos los niveles.

La importancia de la capacitación radica en que esta:

- Ayuda a la organización. Conduce a una mayor rentabilidad y fomenta actitudes hacia el logro de los objetivos organizacionales.
- Ayuda al individuo. Da lugar a que el trabajador interiorice y ponga en práctica las variables de motivación, realización, crecimiento y progreso.
- Ayuda a las relaciones humanas en el grupo de trabajo. Fomenta la cohesión en los grupos de trabajo mediante la mejora de las comunicaciones.

Tal vez la manera más simple de resumir la importancia de la capacitación sea considerarla como una inversión que hace la empresa en su personal. Esa inversión paga dividendos al patrón, a la organización y a los demás trabajadores.

Desde mi punto de vista la capacitación es de suma importancia para cualquier empresa, ya que para poder desarrollarse y consolidarse dentro del mercado es necesario que nuestros trabajadores tengan capacidades suficientes para realizar todas las funciones y actividades que nuestra empresa requiera para que día tras día se lleven a cabo las operaciones que la mantienen de pie. No debemos ver la capacitación como una obligación, si no, como una necesidad de prepararnos cotidianamente para poder mejorar en distintos aspecto laborales, y que nuestros trabajadores crezcan junto con la empresa.

3.2.5 Tipos de Capacitación

Chiavenato I. (2009) establece que existen diferentes tipos de capacitación

a) Capacitación para el trabajo: esta va dirigida al trabajo que va a desempeñar una nueva función; ya sea por ser de nuevo ingreso o por haber sido promovido o reubicado dentro de la misma organización. Su objetivo es proporcionar al personal la capacitación adecuada al puesto que vaya a ocupar.

- Capacitación de pre ingreso: este tipo de capacitación se hace generalmente con fines de selección, se centra en otorgar al nuevo personal los conocimientos necesarios y desarrollarle las habilidades y destrezas necesarias para el desempeño de las actividades del puesto.

- Inducción: constituye el conjunto de actividades que informan al trabajador sobre la organización, planes y programas, para acelerar su integración al puesto, al jefe, al grupo de trabajo y a la organización en general.

- Capacitación promocional: constituye las acciones de capacitación que otorgan al trabajador la oportunidad de alcanzar puesto de mayor nivel de autoridad y remuneración.

b) En el trabajo: es una técnica que proporciona información, conocimientos y experiencias en cuanto al puesto. Puede incluir la dirección, la rotación de puesto y la asignación de proyectos especiales.

La dirección presenta una apreciación crítica sobre la forma en la que la persona desempeña su trabajo. La rotación de puesto implica que una persona pasa de un

puesto a otro con el fin de comprender mejor a la organización como un todo. La asignación de proyectos especiales significa encomendar una tarea específica para que la persona aproveche su experiencia en determinadas actividades.

c) Por E-learning: se refiere al uso de las tecnologías de internet para entregar una amplia y variedad de soluciones que aumentan el desempeño y el conocimiento de las personas. También se conoce web-based training (WBT) o capacitación en línea y tiene tres.

3.2.6 Objetivos de la capacitación

Indica *Chiavenato I. (2007)*, que la capacitación posee los siguientes objetivos;

- Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas de puesto.
- Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no sólo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.
- Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración

3.2.7 Técnicas de aplicación.

Según *Jaime A. Grados Espinosa* (2009) una de las técnicas recomendadas consiste en cursos formales de Capacitación, estos incluye desde cursos clásicos de capacitación empresarial hasta postgrados direccionados, elegidos por la organización y pagados por la misma.

Capacitación online: Se trata de actividades de capacitación que utilizan el soporte tecnológico (el ordenador). Tiene ventaja sobre los métodos tradicionales, ya que permite el entrenamiento de personas sin necesidad de que estos tengan que desplazarse a otro lugar. Otra ventaja es que las personas pueden elegir el horario en el cual capacitarse.

3.2.8 Definición de manual

Duhal K. “Es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, política, procedimientos, organización de un organismo social, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo”

Franklin E. “Documento que sirven como medio de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización; antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, procedimientos, así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas”

3.2.9 Importancia de los manuales

Para **Pérez J. (2002)** algunas de las connotaciones más importantes de un manual son:

- Permiten conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilian en la inducción del puesto, al adiestramiento y capacitación del personal, ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- Interviene en la consulta de todo el personal
- Que se de emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo hacerlo.

- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

2.3.10 Manual de Capacitación

Es el documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en las funciones de la unidad de Capacitación de Personal en el departamento de recursos humanos, considerando éste una unidad de la misma. Éste incluye las unidades y los puestos que se encargan de los procedimientos de la capacitación del personal señalando su participación y responsabilidad. Este señala las actividades, tareas, descripción, ubicación y responsables de la ejecución de la capacitación.

2.3.11 Elaboración de un Manual de Procedimientos

Para la elaboración de un manual de procedimientos, es importante tomar en cuenta qué tipo de empresa es la que se le está haciendo el manual (si ésta es pública o privada), así como tomar en cuenta el proceso que se va a tomar para la elaboración del manual, el personal con el que se cuenta el cual es el responsable de cumplir cada uno de los procesos y tomar en cuenta las siguientes interrogantes: qué, quién, cómo, cuándo y dónde para poder realizar de forma clara y precisa el manual describiendo cada uno de los procesos.

Es importante la actualización de este manual ya que es una forma metodológica de seguir cada uno de los procesos a realizar dentro de una organización, así como contar con cada una de las oficinas para hacer de éste más práctico.

2.3.12 Estructura de un Manual de Procedimientos

La estructura de un manual de procedimientos debe presentarse de la siguiente manera:

- Portada.
- Hoja de Aprobaciones.
- Índice.
- Introducción.
- Objetivos del Manual.
- Alcances del Manual.
- Marco Legal o Normativo.
- Definición de Términos.
- Política Empresarial.
- De la Definición y Metodología.
- De los Responsables.
- Instrucciones Generales para la Aplicación y Modificación del Manual.
- Normal para la aplicación del Manual.

- Descripción narrativa del Proceso de Selección del Personal.
- Descripción narrativa del Proceso de Capacitación del Personal.
- Proceso a realizar en la selección del personal.
- Proceso a realizar en la capacitación de personal.
- Diagrama de Flujo de la Selección de Personal.
- Diagrama de Flujo de la Capacitación de Personal.

CAPITULO IV

FASE METODOLOGICAS

4.1 Fases Metodológicas.

Dentro de este marco, se hace referencia a la estructura metodológica del informe de metodología, en el cual se presenta el fases que se llevaran a cabo y pasos a seguir para el diseño del manual de capacitación para el departamento de gestión humana de Pfizer Venezuela S,A, es cual será creado e implementado de acuerdo a las necesidades de la empresa a fin de incrementar la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes, con objeto del cumplimiento de los objetivos de la organización.

4.2 Fases de la investigación.

Este proyecto de pasantía se llevara a cabo en una serie de fases:

4.2.1 Fase I. Diagnostico de las debilidades existentes, debido a la falta de un manual.

Para llevar a cabo dicha fase fue necesario definir el área de investigación de la siguiente forma. Es necesario definir o establecer la población sobre la cual se basa la investigación.

Malavé (2003) define población como “el conjunto total de individuos que se desea estudiar y poseen una o más características en común”

por otra parte *Sabino (1999)* la define como “ una parte de un todo que llamamos universo y que sirve para ser representado, es decir, consiste en un fenómeno de sujetos que reúnen las mismas características de la población estudiada y por lo tanto representativa de la misma”.

En tal sentido la muestra de este estudio está conformada por tres (08) empleados por la empresa debido a que la muestra debe ser representativa, para una optima recolección de información, se tomará el total de la población mencionada previamente.

La muestra está representada por:

- Gerente de Gestión Humana.
- Asesor laboral
- Coord. de Gestión Humana.
- Lider de nomina
- Coord. De nomina
- Analista de nomina
- Pasantes de G.H

Lo cual da un total de tres (08) personas escogidas, ya que poseen características comunes, las cuales son: la responsabilidad de tener a otra personas bajo su cargo y la participación directa en los procesos de capacitación de personal.

De esta misma manera, se procedió a aplicar las siguientes técnicas para la recolección de datos: Observación, la aplicación de ficha técnica en el departamento de gestión humana, donde se logro participar directamente en las actividades y prácticas de el departamento antes mencionado, la aplicación de esta técnica se debe a la intención de observar los métodos que se emplean en dicho departamento, específicamente en cuanto a las funciones de capacitación de personal y así conocer de manera directa la realidad de la ejecución de los procesos.

Tenorio (1990) define la observación como “la forma de entrevistarse con el objeto de estudio, consiste en la apreciación rigurosa de las características y el comportamiento de lo que se investiga.”

De esta forma **Malavé (2003)** señala que la finalidad de la observación es “la búsqueda de información útil y necesaria para llevar a cabo el proceso de investigación, pues con ella se inicia el primer contacto o relación con el hecho a estudiar, a través de los sentidos, con o sin empleo de aparatos especializados, su valor fundamental radica en que se realiza sin intermediarios.”

También se utilizó la técnica del cuestionario, definido por *Malavé (2003)* como “instrumento de recolección de información que contiene aquellos aspectos de fenómeno a estudiar que el investigador considere fundamentales para la investigación.”

Dicho cuestionario se aplicó a tres trabajadores que laboran en la organización, los cuales tienen personal a su cargo y están involucrados en el desarrollo de procesos de capacitación de personal, con el fin de recopilar la información necesaria para el diseño del manual. Dicho cuestionario está estructurado de forma cerrada y está conformado por ocho (08) ítems, los resultados obtenidos fueron analizados a través de la técnica de estadística descriptiva.

Batista (1994) define estadística con aquella que “permite agrupar, tabular, analizar e interpretar los datos y descripción de cada resultado obtenido, valiéndose para ello de tablas de distribución de frecuencia, histogramas, barras o diagramas circulares.

4.2.2 Fase II determinar el tipo de técnicas, herramientas acorde a las necesidades de la empresa Pfizer Venezuela S, A.

Una vez obtenido los resultados arrojados en la aplicación de las técnicas de investigación en la fase anterior se efectuó el análisis correspondiente a los resultados de la información donde se determina la necesidad de crear un manual de

capacitación para el departamento de Gestión Humana de Pfizer Venezuela S, A. Así mismo se determina la aplicación de las siguientes técnicas:

- aprendizaje en acción.
- Capacitación a distancia
- conferencias
- debate dirigido
- modelo de comportamiento
- seminario taller
- juegos de estrategias
- introducción de grupos
- instrucción programada
- asesoría.

4.2.3 Fase III. Diseñar un manual de capacitación que permitan llevar a cabo la innovación en el departamento de gestión humana en Pfizer Venezuela S, A.

Se procedió a realizar el desarrollo del diseño del manual de capacitación adaptado a las necesidades existentes en la empresa Pfizer Venezuela S, A. Partiendo del diseño de un formato, el cual fue previamente revisado y aprobado por el gerente de gestión humana.

CAPITULO V

RESULTADOS

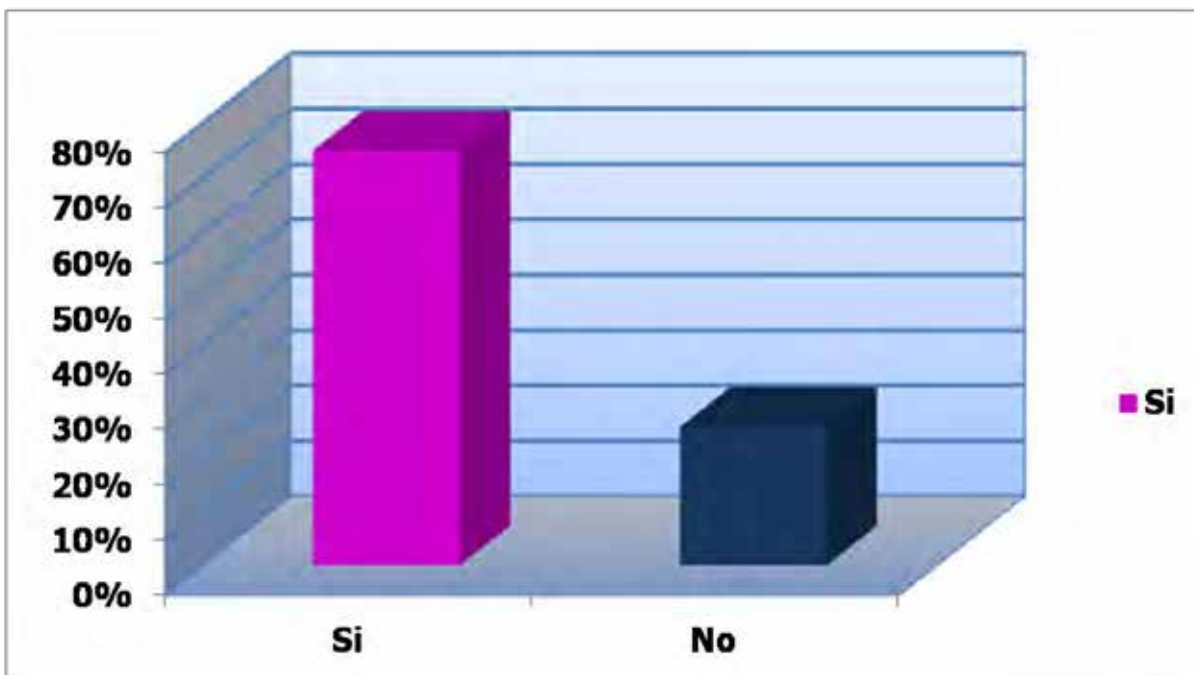
La capacitación en toda empresa es primordial para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales del personal que labora en ella; para dicho alcance de estos objetivos se debe realizar un análisis previo para conocer en qué parte de la organización se necesita mejorar sus conocimientos y habilidades o resolver un problema, o simplemente innovar las actividades que hacen dentro de la misma. Además resulta necesario dar a conocer que el manual de capacitación debe realizarse de acuerdo a las necesidades de la empresa, debido a que no son ellas quienes tienen que adaptarse a dicho manual, sino quienes las conforman.

Por consiguiente se realizó la siguiente investigación, la cual fue fundamentada por el cuestionario que se aplicó a los empleados en el departamento de Gestión Humana de Pfizer Venezuela S,A y se determinaron datos importantes los cuales se analizaron para obtener de forma clara y precisa la información que más adelante se presentará detalladamente.

CUADRO N° 1
DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA
NECESIDAD DE LA IMPLEMENTACION DE UN
MANUALDE CAPACITACION PARA EL DEPARTAMENTO
DE GESTION HUMANA.

Descripción	Población	Porcentaje
SI	6	75%
NO	2	25%
TOTAL	8	100%

GRAFICA N° 1



**Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Gestión Humana de Pfizer
Venezuela S,A**

Según los datos obtenidos por el cuestionario, nos indican que el 75% opinaron que la necesidad de implementar un manual en la empresa es relevante ya que a través de los diversos medios de capacitación allí establecidos, logra funcionar como un proceso que motiva al personal a intercambiar conocimientos con lo que respecta a su puesto de trabajo.

Tomando en cuenta la observación directa se puede decir que es indispensable la implementación de capacitación porque cada día es más lo que el hombre debe conocer a través del aprendizaje que se ha desarrollado en cada ser humano, la cual se desarrolla en cada área para aumentar el nivel de habilidades y destreza.

Primordialmente el área cognitiva es para mejorar y adquirir más conocimientos para memorizar y analizar. Mientras que en el área psicomotriz aumenta los hábitos mentales para obtener como resultado mejores habilidades, el último pero no menos importantes es el área afectiva para establecer cambios de actitud para lograr el objetivo impuesto con eficiencia y éxito en la realización de las tareas, ya que de esta manera se podrá lograr un plan de capacitación que beneficie y mejore la calidad de ventas y servicios.

También se cuenta con una minoría que es representada por un 25% de los trabajadores que para su criterio no es necesaria la implementación de dicho manual. Es notable la falta de interés, por desconocer los beneficios que conlleva optar por un manual de capacitación que los ayude a mantener y mejorar tanto su desempeño laboral como su calidad de vida.

CUADRO N02

DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL QUE ESPECIFICA DESDE CUANDO NO SE IMPLEMENTA UN MANUAL DE CAPACITACION EN EL DEPARTAMENTO DE G.H

Descripción	Población	Porcentaje
Hace 3 años	0	0
Hace 2 años	0	0
Hace 1 año	0	0
Hace 5 meses	0	0
Nunca	8	100%
TOTAL	8	100%

GRAFICA N°2



Fuente: cuestionario aplicado al personal de Gestión Humana de Pfizer Venezuela S,A.

Mediante este cuestionario se ha demostrado que el 100% de los empleados están totalmente de acuerdo que durante todo el tiempo que llevan en la empresa prestando sus servicios no se les ha propuesto efectuar un manual de capacitación para la formación de los empleados, de hecho, la organización se ha preocupado más por satisfacer las necesidades de sus clientes que por garantizar una capacitación al personal que labora en el área de Gestión Humana, en consecuencia de esto no han podido desarrollar por completo sus habilidades, destrezas y conocimientos y aun así han realizado sus tareas con su mejor esfuerzo.

Por este motivo es necesario implementarle el manual de capacitación y así ofrecerles un crecimiento personal y profesional. Es importante resaltar que la capacitación proporcionara a la empresa mayores niveles de competitividad y medios para afrontar los cambios tecnológicos y sociales que esta pueda enfrentar.

CAPITULO VI

PROPUESTA

Para el inicio de la propuesta de la fase III se elabora un manual de capacitación para el departamento de Gestión Humana de Pfizer Venezuela S,A. toda organización tiene como objetivo que sus trabajadores se sientan cómodos en su lugar de trabajo, además de cumplir con las actividades y/o procesos que llevan a cabo de forma Satisfactoria, consiguiendo así el logro de las metas trazadas por la empresa.

A través de este informe de pasantía se elabora un Manual de capacitación para el departamento de gestión humana de Pfizer Venezuela S,A., para así estandarizar la aplicación de capacitaciones, el éxito de este proceso y dar seguimiento a las necesidades de capacitación del personal de la empresa mencionada anteriormente.

a. Diagnóstico de las debilidades existentes, debido a la falta de un manual.

Luego de la información tomada y recolectada mediante la observación directa realizada al personal de Gestión Humana, se obtuvo los siguientes resultados que a continuación se presentan en una matriz de observación directa tomando en cuenta los indicadores de gestión

Matriz de Observación Directa

Indicación de Gestión	SI	NO
Improvisación ante todas las actividades	Ü	
Auditoría de Recursos Humanos.	Ü	

Se efectúan evaluaciones y seguimiento de Capacitación		ü
Programas de Capacitación		ü
Mejora el personal en sus actividades.		ü
Se superan las barreras de aprendizaje.	ü	
Manual de Capacitación		ü
Ambiente Físico y Psicológico comfortable.	ü	

Fuente: Rodríguez H. (2017).

b. Determinar el tipo de técnicas, herramientas acorde a las necesidades de la empresa Pfizer Venezuela S.A

De acuerdo a los resultados obtenidos se determinó en sugerir un Manual de capacitación para el uso de Gestión Humana durante el proceso de capacitación del personal. Según las necesidades se determina el uso de las siguientes técnicas y herramientas

- Capacitación interna, externa y especializada.
 - Charlas, cursos y eventos.
 - Formatos para la recolección de datos.
- c. Diseño del manual de capacitación para el departamento de Gestión Humana de Pfizer Venezuela S,A

Se emite este Manual de Normas y Procedimientos de Capacitación, el cual es un instrumento que permite la descripción clara del proceso sustantivo de Capacitación que proporciona el departamento de Gestión Humana.

Atendiendo a la necesidad de contar con el personal óptimo e idóneo para el desarrollo de las múltiples funciones que ejecuta diariamente cada una de las áreas de trabajo, ya sea de carácter directivo, administrativo u operativo, es necesario contar con la Detección de Necesidades de Capacitación. De igual manera, es necesario que con base en las disposiciones jurídicas, administrativas aplicables y al presupuesto programado dentro del rubro de capacitación, se opere el Plan Anual de Capacitación, que contiene los cursos y eventos necesarios para

implantar el proceso con calidad, que permita contar con personal preparado y fomentar la profesionalización de los trabajadores que laboran en la Pfizer Venezuela S,A.

Por lo anterior, se ha dado a la tarea de coordinar la elaboración del presente manual. Este manual describe el procedimiento que debe seguir el departamento de Gestión Humana para llevar a cabo el proceso de capacitación. La elaboración del Plan Anual de Capacitación y la programación de los cursos, así como la implantación y evaluación de los Programas Anuales de Capacitación en Pfizer Venezuela S,A.

El manual está integrado por el Marco Jurídico, que fundamenta los procedimientos, los objetivos, las normas de operación, la descripción narrativa, los diagramas de flujo y los formatos e instructivos de llenado. Finalmente, este manual deberá ser revisado y actualizado cuando se presenten modificaciones a la estructura organizacional o en el funcionamiento del área responsable y cambios en la normatividad vigente.

ANEXOS

6- ¿Qué tipo de técnica le gustaría a usted que se implementara para dictar el curso de capacitación?

Puesto de trabajo () Foros ()

Charlas () Taller () Seminario ()

7.- ¿Cómo considera usted la capacitación?

Una pérdida de tiempo () Resuelve problemas () Mejoramiento personal ()

9.- ¿Qué beneficios le traería a usted obtener una capacitación?

Ayuda a lograr las metas individuales () Mejora sus habilidades de resolver conflicto ()

Aumenta el nivel de satisfacción en el puesto () Produce actitudes más positivas ()



República Bolivariana de Venezuela

Universidad José Antonio Páez

Facultad de ciencias Sociales.

San Diego Carabobo.

**Manual de capacitación para el departamento
de Gestión humana de Pfizer Venezuela S,A.**

Valencia, Octubre 2017

PRESENTACIÓN

Se emite este Manual de Normas y Procedimientos de Capacitación, el cual es un instrumento que permite la descripción clara del proceso sustantivo de Capacitación que proporciona el departamento de Gestión Humana.

Atendiendo a la necesidad de contar con el personal óptimo e idóneo para el desarrollo de las múltiples funciones que ejecuta diariamente cada una de las áreas de trabajo, ya sea de carácter directivo, administrativo u operativo, es necesario contar con la Detección de Necesidades de Capacitación. De igual manera, es necesario que con base en las disposiciones jurídicas, administrativas aplicables y al presupuesto programado dentro del rubro de capacitación, se opere el Plan Anual de Capacitación, que contiene los cursos y eventos necesarios para implantar el proceso con calidad, que permita contar con personal preparado y fomentar la profesionalización de los trabajadores que laboran en la Pfizer Venezuela S,A.

Por lo anterior, se ha dado a la tarea de coordinar la elaboración del presente manual. Este manual describe el procedimiento que debe seguir el departamento de Gestión Humana para llevar a cabo el proceso de capacitación. La elaboración del Plan Anual de Capacitación y la programación de los cursos, así como la implantación y evaluación de los Programas Anuales de Capacitación en Pfizer Venezuela S,A.

El manual está integrado por el Marco Jurídico, que fundamenta los procedimientos, los objetivos, las normas de operación, la descripción narrativa, los diagramas de flujo y los formatos e instructivos de llenado.

Finalmente, este manual deberá ser revisado y actualizado cuando se presenten modificaciones a la estructura organizacional o en el funcionamiento del área responsable y cambios en la normatividad vigente.

OBJETIVOS DEL MANUAL

El Manual de Normas y Procedimientos de Capacitación para Pfizer, en su calidad de instrumento administrativo, tiene los siguientes objetivos: .

- Û Establecer las normas y procedimientos para la capacitación de los trabajadores de Pfizer Venezuela S,A.
- Û Establecer el sistema de Capacitación de los empleados de Pfizer, como medio de desarrollo personal, profesional e institucional, que brinde eficiencia y eficacia en los diferentes servicios.
- Û Establecer las disposiciones que permitan al departamento de Gestión Humana diagnosticar, planear, operar, evaluar y dar seguimiento al proceso de capacitación de los colegas, para así contribuir a su desarrollo y profesionalización.
- Û Aplicar la Detección de Necesidades de Capacitación a nivel Empresarial, a fin de contar con los elementos necesarios para la integración del Plan Anual de Capacitación.
- Û Ejecutar el Programa Anual de Capacitación, a través de la impartición de cursos y ejecución de eventos que permitan cumplir con los objetivos de la empresa.
- Û Evaluar los resultados del Programa de Capacitación, a fin de que sea la base de retroalimentación para diseñar la planeación del siguiente año, con las estrategias, metas y objetivos instituidos por el departamento de Gestión humana.

ALCANCE

Es aplicable y de observancia general de todos los trabajadores que laboran en Pfizer Venezuela S,A

MARCO JURIDICO

FUNDAMENTOS LEGALES

- Û Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.
- Û Ley Orgánica del Trabajo para trabajadores y trabajadoras.
- Û Reglamento de la Ley Orgánica del Trabajo para trabajadores y trabajadoras.
- Û Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo.

- Û Decreto con Ley del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista.
- Û Reglamento de la Ley del INCE.

NORMATIVIDAD

NORMAS GENERALES PARA LA CAPACITACION.

La Capacitación y Adiestramiento en Pfizer Venezuela S,A tiene por objeto:

- Û Incrementar la eficiencia en el trabajo.
- Û Que el trabajador adquiera nuevos conocimientos y habilidades relacionados con su actividad en la Pfizer, perfeccione los que tiene y se actualice con respecto a nuevas tecnologías y sistemas de trabajo.
- Û Prevenir riesgos de trabajo.
- Û Que el trabajador se prepare para ocupar una vacante o un puesto de nueva creación y para realizar otras actividades en la empresa.
- Û Preparar a los trabajadores de nuevo ingreso que requieran capacitación inicial para el empleo.

2. La Capacitación se clasifica en Institucional y Especializada y por el tipo de actividad de capacitación puede ser interna y externa:

PROCESO	TIPO DE CAPACITACION	TIPO DE ACTIVIDAD DE CAPACITACION	DESCRIPCION
CAPACITACION	INSTITUCIONAL	INTERNA	Son charlas o cursos que se realizan dentro de la empresa. Sin costo adicional
		EXTERNA	Son conocimientos básicos estandarizados para el mejor desempeño de las funciones de los empleados, impartida por asesores
	ESPCECIALIZADA	EXTERNA	Se realiza o programa con otras instituciones, ya sea en la ciudad o a nivel nacional. Genera costo.

capacitación sobre materias de interés, que lleguen periódicamente como ofertas abiertas durante el año de Empresas Capacitadoras u otros servicios.

4. Los funcionarios que recepcionen directamente información sobre cursos en que deseen participar, deberán poner a disposición de Gestión Humana, los respectivos antecedentes con una anticipación de por lo menos 15 días hábiles a su realización.

5. Cualquier evento relacionado con la Capacitación de personal, deberá contar con la aprobación de la Dirección de área y el visto bueno de Gestión Humana.

6. La participación del personal a los eventos de Capacitación será de acuerdo a las necesidades detectadas en el formato de Detección de Necesidades de Capacitación.

7. La aprobación de la capacitación especializada se otorgará sólo al personal que está contratado por tiempo indeterminado, y excepcionalmente al personal eventual cuando por necesidad institucional el director del área que corresponda, justifique dicho requerimiento con el visto bueno del Gerente/ Director de Gestión Humana.

8. La Capacitación podrá darse dentro o fuera del lugar o lugares donde preste sus servicios el trabajador, por conducto de personal de la empresa o de instructores o instituciones especializadas en la materia motivo del curso.

9. Los empleados tendrán oportunidad de recibir orientación e información sobre eventos de capacitación que ayuden a mejorar el desempeño de sus actividades laborales por parte del departamento de Gestión Humana.

10. La participación de los trabajadores en general, cualquiera que sea su nivel o jerarquía, no podrá ser interrumpido de la actividad de capacitación a la que hubiera sido asignado. Si la interrupción proviene del jefe inmediato superior jerárquico, ésta deberá ser justificada por escrito ante el Director o Gerente de Gestión Humana.

11. Cuando el trabajador participante no acuda a la capacitación programada por causas imputables a él, o bien la abandone durante el desarrollo de la misma sin causa justificada, será apercibido con amonestación y se informará al director del área que solicitó la acción de capacitación, integrando copia de la misma al expediente personal del empleado para valoración de su desempeño laboral.

12. En cursos de Capacitación Institucional Interna o cuando así lo solicite el proveedor, la Gerencia de Personal otorgará constancia o diploma de participación al personal que cubra con el 80% mínimo de asistencia establecido y acredite

satisfactoriamente las evaluaciones de los cursos, en caso de que se contraten los servicios de instituciones reconocidas, bajo común acuerdo éstas expedirán las constancias o diplomas de participación.

13. El participante se hará acreedor a la constancia o diploma de participación cuando el evento contemple evaluación y el participante hubiera alcanzado un mínimo del 75% de rendimiento y el 80% de asistencia.

14. En el caso de requerir cursos impartidos por asesores externos, la Coordinadora de G.H deberá de solicitar el pago mediante la presentación de la factura original firmada por la Gerencia o dirección de Gestión Humana e integrar la siguiente documentación de respaldo: copia de la Solicitud de Adquisición de Bienes y/o Servicios, copia de la orden de compra, copia de la lista de asistencia y copia del o los diplomas, en caso de ser capacitación institucional. Cuando sea capacitación especializada solo copia de la constancia o diploma e información del curso.

NORMAS PARA LOS RESPONSABLES DE LA CAPACITACION.

15. La Dirección de cada área a través del departamento de Gestión Humana serán los responsable de fomentar el desarrollo y motivación del personal, para contribuir al proceso de profesionalización de los empleados.

16. La gerencia y dirección del departamento de Gestión Humana, será la responsable de la planeación financiera del presupuesto asignado para la Capacitación.

17. A la Gerencia de Gestión Humana le corresponde la gestión y control de la Capacitación.

18. A la coordinación del departamento le corresponde la planificación, programación, ejecución, evaluación y seguimiento de la Capacitación en coordinación con las áreas involucradas.

19. Toda la planificación y programación de la Capacitación, deberá responder a la naturaleza de la función organizacional así como a la detección de necesidades que en forma obligatoria debe realizar el personal de Gestión Humana

20. Es responsabilidad de la Gerencia de Personal poner en forma oportuna a consideración del Director de Administración y del Director General, el Plan Anual de Capacitación y Adiestramiento, debidamente presupuestado, cuya ejecución corresponde a la Coordinación de personal, que deberá llevar estricto control,

seguimiento e información de gestión y resultado de; La coordinación con las áreas usuarias, del personal participante, de los instructor, del cumplimiento de metas, aspectos disciplinarios y todo cuanto sea pertinente.

NORMAS PARA LOS INSTRUCTORES.

21. Instructores internos son todas aquellas personas que además de su condición de trabajadores o empleados de la empresa y por su calidad de profesionales, especialistas o experiencia, participan en eventos de capacitación, transmitiendo conocimientos, desarrollando destrezas, habilidades, el talento humano, y están en aptitud moral, profesional, técnica, humana y pedagógica de hacerlo, ya sea en talleres, seminarios cursos en general, bajo la metodología más apropiada,

22. Los empleados, que por sus conocimientos y experiencia sean requeridos para colaborar en calidad de organizadores, profesores, asesores o instructores en eventos de capacitación, no podrán percibir honorarios por su trabajo.

23. En la selección de instituciones, organismos, instructores, o asesores deberán considerarse por lo menos los siguientes factores:

- a) Contenido del programa y metodología de enseñanza.
- b) Costo del curso.
- c) Infraestructura, equipos, y ubicación de las instalaciones en que se desarrollarán las actividades de capacitación.
- d) Manuales o materiales a entregar al alumno.
- e) Referencias de otros cursos impartidos con anterioridad

24. Para este efecto, La coordinación de personal llevará un registro de las evaluaciones realizadas por los capacitados, quedando automáticamente excluidas de participar en nuevos procesos de contratación de servicios de capacitación, aquellos que hayan obtenido una evaluación de mala a regular.

NORMAS DEL SISTEMA DE CAPACITACION

25. El sistema de Capacitación y Adiestramiento del Personal se integra en cuatro etapas o subsistemas:

- Ü Detección de Necesidades de Capacitación
- Ü Programación de la Capacitación
- Ü Ejecución de la Capacitación
- Ü Evaluación de la Capacitación

26. La etapa de Detección de Necesidades de Capacitación consiste en la detección de necesidades mediante el análisis de las tareas y responsabilidades de los empleados y las limitantes o carencias que les impidan el buen desempeño de sus labores, y que a través de programas de capacitación se puede mejorar o solucionar completamente. Este análisis de necesidades debe llevar a justificar el curso o capacitación programada.

27. La etapa de la Programación de la Capacitación consiste en el diseño de programas de capacitación estructurada y basada en el análisis de la información obtenida en la Detección de Necesidades de Capacitación, concentrada en el Plan Anual.

28. La Ejecución de la Capacitación consiste en llevar a cabo el Plan Anual de Capacitación de acuerdo a los programas y al Calendario.

29. La Evaluación de la Capacitación es evaluar todos los programas para realizar los ajustes y mejoras necesarias que pueden ser ampliar o eliminar temas o unidades; evaluar al instructor o asesor, elegir, seleccionar el lugar del curso, metodología, etc.

NORMAS PARA LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

30. La Gerencia de G.H a través de la coordinación de Capacitación coordinar~ anualmente el levantamiento de la Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento en todas las direcciones y áreas, mediante el llenado individual por parte de todos los empleados, del formato RH·FO·001 Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento.

37. El levantamiento se llevará a cabo durante el mes de noviembre de cada año, mismo que se comunicará a todas las direcciones y gerencias.

38. Es responsabilidad de los directores, gerentes y jefes, coordinar y supervisar que todo el personal a su cargo llene el formato RH·FO·001 MDetección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento·, así como el envío de los mismos a la Jefatura de Capacitación en la segunda quincena de noviembre del año que corresponda.

39. Cada servidor público anotará en el formato los cursos de capacitación y adiestramiento que bajo su criterio requiera, de acuerdo al puesto que ocupa; asimismo, deberá indicar específicamente qué funciones le ayudarán a mejorar. El formato será avalado por el jefe inmediato superior mediante su firma, previa verificación de su utilidad para la mejora de las funciones asignadas.

40. Dentro del proceso de Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento en el formato citado. los Directores, Gerentes y Jefes de área podrán proponer candidatos y cursos para la capacitación especializada con base en la descripción del puesto que ocupa cada trabajador.

41. Los cursos y eventos seleccionados dentro del proceso de análisis de la Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento por la Gerencia de Personal, deberán ser autorizados por la Dirección de Administración, tomando en cuenta la suficiencia presupuestal y la concordancia del contenido del curso O evento con el perfil del puesto y la función desempeñada por el interesado.

NORMAS PARA LA PROGRAMACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

42. Todo programa de capacitación debe apegarse a un análisis detallado de necesidades reales de Pfizer Venezuela S,A y sus empleados.

43. la Gerencia de Gestión Humana a través de la coordinación de personal procederá a analizar los cursos solicitados y, con base a los objetivos de la institución, en las necesidades del personal en los perfiles de puestos que ocupan y en la disponibilidad presupuestal, deberá integral el plan anual de capacitación.

44. El Plan Anual de Capacitación comprenderá dos aspectos fundamentales: el primero de ellos corresponde a la capacitación Institucional, que atenderá necesidades comunes de apoyo para el desarrollo de las funciones administrativas y operativas. El segundo se refiere a la capacitación Especializada, que cubrirá necesidades técnicas, teóricas y prácticas de un puesto o grupo de trabajadores;

en general, comprende los cursos que las direcciones o gerencias de las diferentes áreas consideren necesarios para todo el personal o para la mayoría de los trabajadores.

45. las acciones que se programen en materia de Capacitación, estarán dirigidas al personal operativo, administrativo, mandos medios y superiores, utilizando diversas técnicas, entre las cuales se incluyen la impartición de cursos, entrenamiento para el manejo de maquinaria especial, talleres, conferencias, congresos, seminarios, diplomados y dinámicas de grupo, que permitan incrementar la calidad y productividad en el trabajo.

46. Las áreas que se encuentren en proceso de acreditación o certificación deberán solicitar la capacitación mediante la Detección de Necesidades de Capacitación éstas deberán ser incluidas dentro del Plan Anual de Capacitación y Adiestramiento.

47. Aprobado el Plan Anual de Capacitación, la coord. de personal procederá a elaborar el programa y calendario de cursos anual.

48. Los Programas de Capacitación deben contener como mínimo la siguiente información:

- Nombre del curso
- Objetivo General
- Temario
- Fechas
- Horarios
- Duración
- lugar
- Comentarios

49. la Gerencia de G.H a través de la Coord. De personal, una vez adjudicado el proveedor, deberá comunicar mediante oficio a los gerentes y directores sobre la publicación el Plan Anual de Capacitación, así como integrar el Calendario de Capacitación en el sistema de Workday

NORMAS PARA LA EJECUCIÓN DE LA CAPACITACION

50. La Dirección o Gerencia de G.H a través de la Coord. de Personal, será la encargada de controlar y vigilar la ejecución del Plan Anual de Capacitación.

51. La Capacitación podrán efectuarse de manera interna contando con

instructores internos, o externo cuando sea impartida por instructores o asesores ajenos a la misma que por su preparación y conocimiento en la materia convenga con tratar

52. Las acciones de Capacitación deberán ser difundidas oportunamente entre el personal de cada área de trabajo, de acuerdo a lo establecido en el Plan Anual de Capacitación autorizado cada año.

53. Los titulares de las áreas deberán apoyar la asistencia del personal a su cargo, que se inscriba en las acciones de Capacitación que se programen.

54. Las acciones de Capacitación se efectuaran en horarios variables, dependiendo de su duración y del lugar donde sean impartidas las acciones programadas.

55. En el caso de que la capacitación especializada externa sea impartida por un instructor o institución ajena a Pfizer y a los eventos programados por la misma, y ésta genere un costo y haya sido autorizado, será obligación de la Coord. De personal recabar la factura original firmada por el Gerente o director de Gestion Humana, obtener copia del material y copia de la constancia o diploma recibido.

56. Los trabajadores asistentes a un curso o evento de capacitación interna coordinado por el departamento de gestion humana deberán evaluar tanto el curso recibido como la actuación del instructor que lo impartió, utilizando el formato RH-FO-QQ4, a fin de contar con los elementos que permitan evaluar las acciones de capacitación y a los instructores o capacitadores.

57. La coordinación de Personal a fin de contar con los soportes, controles y respaldos sobre el proceso de capacitación implantado en cada ejercicio, deberá integrar un expediente por curso o evento.

NORMAS PARA LA EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

58. Mensualmente, la Gerencia de gestion humana a través la coordinacion de personal elaborará el informe de acciones de Capacitación que se hayan celebrado de

acuerdo a lo programado, así como de aquellos que no fueron contemplados y que se llevaron a cabo dentro del mes calendario que se informa, para lo cual deberá llenar formato RH-RE-Q08 y RH~RE-009, y enviarse en la primera semana del mes siguiente que se informa.

59. La Gerencia de gestion humana a través de la coord. De personal procederá a procesar la información contenida en el formato RH-FO-OQ4 y elaborar el informe de resultados por cada acción capacitadora al término de la misma.

60. La coordinación de personal deberá llevar el control de los indicadores de desempeño contenidos en la siguiente tabla, así como de elaborar el reporte y entregarlo a la Gerencia de Gestión Humana.

NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD
Número de empleados capacitados	Número de empleados capacitados	Mensual y anual
Número de horas/hombre por empleado y por actividad de capacitación (horas de capacitación anuales por empleado)	Número de horas/hombre por empleado y por actividad de capacitación (horas de capacitación anuales por empleado)	Mensual anual
Ejercicio del presupuesto de capacitación	Recurso ejercido	anual
Registro de calidad	Informe anual del proceso	anual

62. Al término de cada año, en la primera quincena de enero la gerencia de gestión humana procederá a elaborar un informe en el cual se evaluara los resultados de la capacitación, con base en los resultados de las evaluaciones de los recursos emitidos por los capacitados, lo que permita retroalimentar la planeación de la capacitación para el siguiente ejercicio fiscal

INVENTARIO DE PROCESOS: SUBPROCESOS Y PROCEDIMIENTO

PROCESO	SUBPROCESO	PROCEDIMIENTO
CAPACITACION	Detección de necesidades De capacitación y Elaboracion del plan anual	Diseño, revision y autorizacion del Formato.
		Elaboracion y autorizacion del plan Anual de capacitacion.
		Adjudicacion de proveedores.
		Calendarizacion de cursos.
		Publicación del calendario de capacitación.
	Capacitation institucional	Revision del calendario de capacitacion
		Logistica del curso
		Ejecucion del curso
		Tramite de pago
		Evaluacion del curso
		Elaboración de reporte de evaluación e integración de expediente del curso
	Capacitación especializada	Recepción y autorización de la solicitud
		Inscripción del empleado y pago del Curso o evento
		Seguimiento y evaluacion
		Comprobacion del gasto
		Elaboración de reporte de evaluación e integración de expediente del curso

DESCRIPCIÓN NARRATIVA y FLUJOGRAMA.

1) GENERALIDADES.

Nombre del proceso	Capacitación
Nombre del subproceso	Detección de necesidades de capacitación y elaborar el plan
Gerencia responsable del proceso	Gestión Humana
Alcance o ámbito	
A todos los empleados con contratado a tiempo indeterminado.	
Objetivos del subproceso	
Identificar necesidades y áreas de oportunidad de capacitación de los empleados de Pfizer, así como diseñar y elaborar un plan anual de capacitación en base a la detección de necesidades.	
Políticas del subproceso.	
<ol style="list-style-type: none">1. El formato RH-FO-001 para la Detección de Necesidades de Capacitación deberá de ser aplicado a todos los empleados con contrato indeterminado.2. El DNC deberá ser aplicado durante el mes de noviembre para elaborar el Plan Anual de Capacitación (PAC) en el mes de diciembre.3. Una vez aprobado el PAC deberá enviarse a los directores y gerentes y ser ubicado en la Web de Pfizer en el mes de enero de cada año.	
Resultados esperados	
Diagnóstico de las necesidades de capacitación Plana anual de capacitación de acuerdo a las necesidades	
Indicador de éxito	
Número de empleados que contestaron el formato RH-FO-001 detección de las necesidades Plan anual de capacitación.	
Documentación de referencia	
Formato RH-FO-001 Detección de Necesidades de Capacitación Formato RH-RE-004 Plan Anual de Capacitación Formato RH-RE-005 concentrado del Plan Anual de Capacitación Formato RH-RE-OOG Calendario de Capacitación	

2) DESCRIPCIÓN NARRATIVA

Nombre del proceso	Capacitación
Nombre del subproceso	Detección de necesidades de capacitación y elaborar
Gerencia responsable	Gestión Humana

Descripción de la actividad	Puesto
Diseño revisión y autorización del formato	
Diseña o actualiza los formatos RH-FO-001 Detección de Necesidades de Capacitación, RH-RE-004 Plan Anual de Capacitación y RHRE-005 Concentrado del Plan Anual de Capacitación	Coordinador de personal
Imprime los formatos RH-FO-001, RH-RE-004 Y RH-RE-005 Y presenta a la Gerencia de G.H para su autorización.	
Revisa los formatos RH-FO-001, RH-RE-004 Y RH-RE-005	Gerente de G.H
¿HAY CORRECCIONES?	
Si hay correcciones, regresa a la coordinación de personal y solicita corregir.	
Recibe y corrige las observaciones y regresa a la actividad No. 2	Coordinador de Personal
Si no hay correcciones firma de autorización los formatos y envía mediante oficio al Gerente de G.H para revisión y aprobación	
Recibe formatos. RH-FO-001. RH-RE-004 y RH-RE-005 y revisa	Gerente de Gestión Humana
¿HAY CORRECCIONES?	

Si hay correcciones, regresa a la coordinación de personal, solicita corregir y regresa a la actividad No. 5	Gerente de Gestión Humana
Si no hay correcciones firma de autorización los formatos RH-FO-001, RH-RE-004 Y RH-RE-005 Y regresa a la Coord. De personal	
Recibe formatos RH-FO-001, RH-RE-004 Y RH-RE-005 coordinador de personal autorizados.	Coordinador de personal
Solicitar vía oficio o correo electrónico la publicación del formato autorizado	Gestión Humana
Recibe información y publica formato RH-FO-001 Detección de Necesidades de Capacitación en la página Web, para descargar por el empleado	GERENTE DE INFORMATICA
Programación y aplicación del formato DNC	
Elabora cronograma de sesiones informativas para el llenado del formato RH-FO-001 Detección de Necesidades de capacitación de los trabajadores de Pfizer.	Coordinador de personal
Elabora lista de asistencia de la sesión informativa	
Reserva las salas de juntas de Pfizer en las fechas programadas para sesiones informativas para el llenado del formato RH-FO-001	
Informa a las áreas vía oficio o correo la fecha, lugar y hora de las sesiones informativas para el llenado del formato RH-FO-001.	
Lleva a cabo la sesión informativa y presenta el instructivo de llenado del formato RH-FO-001 Detección de Necesidades de Capacitación	
Entrega formato RH-FO-001 Detección de Necesidades de Capacitación a los empleados.	

Recibe el formato o lo imprime RH-FO-001 Detección de Necesidades de Capacitación, y firma de recibido en la lista de asistencia.	EMPLEADO
Llena el formato RH-FO-001 Detección de Necesidades de Capacitación, entrega a su Jefe Inmediato para revisión validación.	
Recibe y revisa la información del formato RH-FO-001 Detección de Necesidades de Capacitación	JEFE INMEDIATO
¿Está correcta?	
Si no está correcta solicita al empleado la corrección	
Recibe, descarga e imprime formato RH-FO-001 Detección de Necesidades de la página Web de Pfizer y regresa a la actividad No.20	EMPLEADO
Si está correcta valida, firma de autorización, recaba firma al Gerente o Director de Área y entrega a la persona asignada en cada área para su recopilación.	JEFE INMEDIATO
Recibe formatos autorizados, recopila y entrega a la Coord. De personal en la fecha establecida.	PERSONA ASIGNADA EN CADA AREA
Recibe formatos RH-FO-001 Detección de Necesidades de Capacitación.	COORD. DE PERSONAL

ELABORACIÓN y AUTORIZACION DEL PLAN ANUAL DE CAPACITACION	
Revisa y analiza la información recabada	Coordinador de personal
llena el formato RH-RE-004 Plan Anual de Capacitación para integrar los cursos solicitados por los empleados de acuerdo a la necesidad del servicio y formación de los empleados por dirección y gerencia	
Imprime, firma formato RH-RE-004 Plan Anual de Capacitación	Coordinador de personal
Llenan formato RH-RE-OOS Concentrado del Plan Anual de Capacitación	
Integra RH-RE-004 Y RH-RE-OOS y entrega a la Gerencia de G.H para su evaluación.	
Recibe y revisa el Plan Anual de Capacitación	GERENTE DE G.H
¿Es correcto?	
Si no es correcto regresa a la coord. de personal y solicita corregir.	
Recibe formato y corrige, regresa a la actividad No. 29	Cood. De personal
Si es correcto firma de visto bueno y presenta junto con el Jefe de Capacitación el PAC a la Gerencia de G.H para su revisión autorización.	GERENTE DE G.H
Revisa Plan Anual de Capacitación	
¿Es correcto?	
Si no es correcto regresa a la Coord. De personal, solicita corregir regresa a la actividad No. 34	
Si es correcto firma de autorización y presenta a la gerencia de G.H para su autorización	
Recibe Plan Anual de Capacitación y emite opinión. Regresa a la Gerencia de G.H	

Recibe, Plan Anual de Capacitación a la Jefatura de Capacitación.	Cood. De personal
---	-------------------

FORMATOS DE CAPACITACION E INSTRUCTIVOS DE LLENADO

CLAVE	NOMBRE DEL FORMATO
RH-FO-001	Detección de necesidades de capacitación
RH-RE-004	Plan anual de capacitación
RH-RE-005	Concentrado del plan anual de capacitación
RH-RE-006	Calendario de capacitación
RH-FO-002	Solicitud de curso de capacitación
RH-FO-003	Lista de asistencia
RH-FO-004	Evaluación del curso
RH-RE-007	Reporte de incidencias de capacitación
RH-RE-008	Informe de curso de capacitación impartidos en el mes
RH-RE-009	Informe por tipo de capacitación acumulada

Conclusiones

Teniendo en cuenta al capital humano como factor más importante de la empresa y por lo expuesto en el desarrollo del proyecto, tenemos como conclusión que la capacitación, es un aspecto que deben ser tomados en cuenta dentro de la empresa. Si es cierto que este aspecto es considerado como sinónimos, nos hemos dado cuenta que no es así, se debe tener en consideración las siguientes conclusiones:

Falta Capacitación: como los conocimientos de carácter intelectual impartidos al personal.

Falta Formación: es la instrucción que se da al empleado para crear hábitos de moral, básicamente lo que se quiere lograr con esto es formar una conducta en el empleado.

Es importante tomar en cuenta la capacitación de los supervisores, pues ello ayudará a contribuir con el mejoramiento de la empresa. Cada capacitación debe desarrollar, introducir y mejorar las técnicas y procedimientos que se ofrecen a los supervisores y empleados.

Se debe de implantar un manual para evaluar y establecer la mejora continua de los procesos de la organización, incluyendo supervisores y empleados en su caso, para medir la eficacia y efectividad de los métodos empleados en esa empresa.

Este tipo de capacitación debe ser impartido por el Departamento de Recursos Humanos, cada una de las capacitaciones debe centrarse en la preparación para un estudio de mejoramiento de técnicas y entrenamientos de personal, para contribuir al mejoramiento continuo de la empresa.

La capacitación de personal busca compenetrar el recurso humano con el proceso productivo de la empresa, haciendo que éste sea más eficaz como resultado una excelente labor de estos.

RECOMENDACIONES

De acuerdo con los resultados obtenidos en este proyecto de investigación y tomando en consideración los objetivos planteados, resultados obtenidos y situaciones observadas, se recomienda:

Actualizar el manual de capacitación.

Diagnosticar anualmente las necesidades de los trabajadores y empresa.

Actualizar e implementar diferentes herramientas para llevar a cabo el proceso de capacitación.

El departamento de Gestión Humana cumpla con el programa de capacitación anual.

Participación de los trabajadores en el diagnóstico de las debilidades.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Material Bibliográfico

Chiavenato I. (2009) Gestion del talento humano 3ra edición. Editorial Mc Grall Hill

Chiavenato I. (2000) administración de recursos humanos. 5ta edición. Editorial Mc Grall Hill

Chiavenato I. (2000) Gestion del talento humano. Editorial Mc Grall Hill.

Claret v. (2012) Como hacer y defender una tesis. 23ava edición. Editorial Mj.

Diccionario de la Real Academia Española. Libr. De Parmatier

Mendoza (2002) Manual para determinar necesidades de capacitación y desarrollo, editorial trillas 5ta edición.

María Zurita C. (2015) “Propuesta para la implementación del servicio de capacitación de la fundación UBECI” Quito.

Priscila Urias V. (2013) “Diseño de un programa de capacitación para una empresa de giro restaurantero” Obregón, México

Elybeth Álvarez, (2015) “Plan de formación continua y permanente del personal administrativo y obrero de la universidad de Carabobo” Carabobo, 2015

Acosta Cesar y Liliana Bedoya (2013) “Propuesta de un plan de capacitación dirigido al personal de ventas de proveeduría de servicio y suministros, Provesica Oriente C.A.” Maturín

Dorexy Garcia, (2013), “Manual de políticas, normas y procedimientos de captación, selección y contratación del personal de la empresa Automatismo Ametrade Venezuela, C.A”

UJAP (2007) Normas para la elaboración y presentación de los anteproyectos, proyectos y trabajo de grado.

Material Electrónico

Captación de personal:

http://www.wikilearning.com/apuntes/capacitacion_y_desarrollo_del_personal-cocepto_de_capacitacion/19921-2.

Técnicas de capacitación: <http://leslie-roas.blogspot.com/2011/05/metodos-y-tecnicas-de-capacitacion.html?m=1a>

Recursos humanos: <http://Leslie-rojas.blogspot.com>

Normas Apa: Normas-Apa.com