

**LA CAPACITACIÓN COMO HERRAMIENTA CONTINUA EN LOS PROCESOS DE
TALENTO HUMANO PARA LA PRODUCTIVIDAD EN LAS MICROEMPRESAS DE
BOGOTÁ**



PRESENTADO POR:

EDY YOBANA GALLO GARCÍA

D4013615

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA (FAEDIS)
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS A DISTANCIA
DIPLOMADO EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ, D.C.2018**

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
PALABRAS CLAVES	4
ABSTRACT.....	6
DESARROLLO DEL ENSAYO	7
CONCLUSIONES	17
BIBLIOGRAFÍA	18

INTRODUCCIÓN

Las microempresas en Bogotá no ven prioridad de capacitar a sus empleados continuamente por falta de visión en esta, un ingreso a corto plazo y un área necesaria para fortalecer el capital humano de la compañía convirtiéndola en un espacio indispensable que vaya de la mano con los recursos humanos de una organización con el fin de aumentar su productividad y así mismo mejorar la atención en sus servicios creando un mejor posicionamiento en el mercado.

Dado a que estas permitirán fortalecer las competencias de cada uno de los colaboradores logrando los máximos desempeños en el desarrollo de sus talentos a un nivel bastante alto permitiendo una diferenciación en su modelo productivo.

Las capacitaciones necesitan ser una inversión a largo plazo donde el personal vaya adquiriendo conocimientos con las nuevas tecnologías de su puesto de trabajo y así mismo se desarrolle personal y laboralmente con la organización agregando un valor que poseen los directivos y el personal para su compañía promoviendo conocimiento y compartiendo las actividades de una organización, que por más pequeña que sea piensen en su innovación asegurando la accesibilidad a la formación y modernización constante.

PALABRAS CLAVES

CAPACITACIONES: Básicamente la Capacitación está considerada como un proceso educativo a corto plazo el cual utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado a través del cual el personal administrativo de una empresa u organización, por ejemplo, adquirirá los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para acrecentar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto la organización en la cual se desempeña.

RECURSOS HUMANOS: Los recursos humanos de una empresa (RRHH) o human resources (HR) en inglés, es una función y / o departamento del área de 'Gestión y administración de empresas' que organiza y maximiza el desempeño de los funcionarios, o capital humano, en una empresa u organización con el fin de aumentar su productividad.

PRODUCTIVIDAD: La productividad es una medida económica que calcula cuántos bienes y servicios se han producido por cada factor utilizado (trabajador, capital, tiempo, costes, etc.) durante un periodo determinado. Por ejemplo, cuanto produce al mes un trabajador o cuánto produce una maquinaria.

MICROEMPRESAS: Es una empresa de tamaño pequeño donde el máximo de trabajadores no excede los 10 empleados, en algunos países para entrar en esta clasificación no se debe sobrepasar los activos más de 500 salarios mínimos mensuales, éstas por lo general son administradas por sus propios dueños y en algunos casos los trabajadores forman parte del núcleo familiar y son ellos quienes con esfuerzo ayudan al crecimiento de la empresa.

CALIDAD: La Calidad es aquella cualidad de las cosas que son de excelente creación, fabricación o procedencia, Calidad describe lo que es bueno, por definición, todo lo que es de calidad supone un buen desempeño.

SERVICIO: Un Servicio representa un conjunto de acciones las cuales son realizadas para servir a alguien, algo o alguna causa. Los servicios son funciones ejercidas por las personas hacia otras personas con la finalidad de que estas cumplan con la satisfacción de recibirlos.

ATENCION AL CLIENTE: Un Servicio representa un conjunto de acciones las cuales son realizadas para servir a alguien, algo o alguna causa. Los servicios son funciones ejercidas por las personas hacia otras personas con la finalidad de que estas cumplan con la satisfacción de recibirlos.

ABSTRACT

Microenterprises in Bogotá do not see the priority of training their employees in a continuous way, due to lack of vision in this, a short-term employee income and an area necessary to strengthen the company's human capital, converting it into an indispensable space that goes hand in hand with human resources of an organization, in order to increase their productivity and likewise improve the attention in their services creating a better positioning in the market.

Given that these will strengthen the skills of each collaborator, achieving maximum performance in the development of their talents at a fairly high level allowing a differentiation in their production model.

The training needs to be a long-term investment where the staff will acquire knowledge with new technologies of their job and also develop personally and laboriously with the organization adding value that managers and staff have for their company promoting knowledge and sharing the activities of an organization, which however small it may be, think about its innovation, ensuring accessibility to training and constant modernization.

DESARROLLO DEL ENSAYO

Lo que buscan las microempresas en los últimos años es poder enfocarse en el logro de un desempeño superior y una ventaja competitiva sostenida, ya que la falta de innovación y la tecnología las están dejando en la quiebra, es por eso la importancia de la capacitación, es el motor para desarrollar ciertas aptitudes que le permiten a las organizaciones realizar con eficiencia las tareas de su puesto de trabajo, existiendo uno de los objetivos como se incrementa la productividad de la empresa, es por esta razón que se necesita que los ejecutivos y empleados de la misma, estén a la vanguardia día a día con los cambios científicos y tecnológicos que se generen, en efecto se lograrán condiciones de trabajo más satisfactorio dentro de una microempresa con mayor énfasis en el departamento en que se encuentra la dificultad para realizar la capacitación. Al ser la labor de promover el progreso integral del personal y como consecuencia el perfeccionamiento de la organización, propiciando y fortaleciendo el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales, perfeccionando al colaborador en su puesto de trabajo.

Contribuyendo a las metas globales de la organización, por lo tanto, preciso desarrollar programas que no pierdan de vista las metas y estrategias organizacionales, aplicando un enfoque sistemático de sus cuatro partes, la detección de sus necesidades de capacitarse, la planeación, la ejecución de sus programas, la evaluación, control y seguimiento.

En el contexto colombiano la capacitación debiese ser un instrumento para fortalecer, potencializar y optimizar los procesos e imagen de una organización para que el capital humano se desarrolle personal y laboralmente, esto contrastado con los fundamentos teóricos de la administración se pueden hallar aplicaciones en el concepto de capacitación e inducción, pero en

términos de capacitación continua estos conceptos no son recurrentes en las microempresas en Colombia específicamente en Bogotá.

Algunos directivos de la alta gerencia lo toman como un costo más que inversión para la empresa, no lo ven como inversión del capital humano, en cada persona que puede aportar mayores ingresos, no lo ven como el recurso más importante que tiene las microempresas para ir evolucionando, e invertir en ellos va generando un mayor alineamiento, una mayor competitividad y también generar una relación de aporte, un mayor compromiso entre el empleado y los empleadores, tanto que puedan decir: en esta organización me regalan las mejores herramientas donde creceré laboralmente y personalmente tanta que sienta que ellos también quieren seguir perteneciendo a ella (Martin, 1991).

Aportando su desafío en la capacitación, los funcionarios consideren ese compromiso que realice de su participación con ética, sintiendo la camiseta con sus obligaciones de cada dependencia continuamente, generando un mejor clima laboral, si la gente está contenta y disfrutando de su trabajo va a contribuir para tener una organización más competitiva y productiva a su vez.

Las capacitaciones deben ir planeadas para tener éxito, en búsqueda de detección de necesidades y carencias que presentan las microempresas, revisando anualmente todas las capacitaciones que sean necesarias para así poder distribuir a todos los niveles en el mismo estado y acorde a sus necesidades, si una organización puede darle mayor peso a la capacitación operativa esto nos dará mayores beneficios, sin duda se verá reflejado en una mejor calidad, actitud, resultados, rentabilidad.

Hoy en día la gente no quiere hacer carrera, quieren demostrar su mayor talento en ese puesto, y en otro en corto tiempo, y es allí cuando este ejecutivo va a llegar a otra empresa, cuáles son sus logros entonces allí, es donde se hará la pregunta ¿Qué fue lo que logre?, la

herramienta que se le entregó en esa organización que fue a través de ese aprendizaje de corporativo de alineamiento, de generar el sentido de tener un desarrollo en la tarea que es para el que me contrataron y la relación que tiene que ver con esa habilidad, el liderar, el comunicarme (Bain & Garcia, 1985).

La capacitación debe ser un aprendizaje continuo para cualquier organización que sea a largo plazo para que funcione, donde las personas gocen de un plan de progreso constante y asociado al departamento de recursos humanos, como un activo y no como un gasto.

Teniendo en cuenta lo que, sucedido con el huracán Wilman, Serna & Delgado (2005) dice que: “La mayoría de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) trabajan *“a la buena de Dios”* (Serna & Delgado, 2005, p. 1), porque no capacitan a sus empleados, no diseñan planes de negocio ni elaboran alternativas para actuar en caso de contingencia y quiebran, como ocurrió durante el huracán “Wilman

” en octubre de 2005. Un microempresario tiende a tener mentalidad de corto plazo, el nivel de infraestructura, y nivel de volumen de venta es pequeño, es cuando debemos realizar un clip a la forma de pensar. Un buen empresario ejecutaría un plan estratégico de su empresa por lo menos a 5 años, con el plan financiero como se van a lograr las ventas que ambicionan, cuáles serían sus objetivos financieros en términos de ventas, es allí donde el empresario no lo ejecuta por eso las microempresas en Bogotá fracasan estadísticamente antes de los 3 años.

Según lo dicho por Arellano (2017) *“Un claro indicador de que existe aprendizaje –útil para que nadie dude de que la capacitación es una inversión – es transformar los conocimientos adquiridos en acción efectiva: resultados concretos y observables por todos”* (Arellano, 2017).

Los microempresarios tendrán el recto de entrenarse antes de pensar en entrenar a su equipo con la mentalidad de que ellos miren su cultura, conozcan la visión de la organización y cuenten con las habilidades de cumplir con las actividades que se necesitan para una integración

de trabajo, y así lograr que la productividad de los microempresarios escale con continuas capacitaciones a sus colaboradores, ya que es algo trascendental para el equipo y para sí mismo, revisando continuamente la misión, visión inagotablemente, reuniéndose para sentarse a discutir cuales son los programas de capacitación que se necesitan tener, que les falta aprender, pensando a largo plazo, por tener el corto plazo la inversión en capacitación no nos va a generar dinero al día siguiente, pero sino invertimos en capacitaciones la inversión del microempresario no generará lo que esperan. Es una inversión tan importante como la inversión en el inventario, comunicaciones o en los procesos productivos.

Tenemos que destacar el tema de la gestión del talento humano, y muchas las causas que los afecta, dentro de ellos tenemos el tema de las generaciones, la falta de talento en varias áreas, de cómo la tecnología está impactando a esta misma, todo esto lleva la necesidad de aterrizar los temas de recursos humanos a cosas medibles, hay la posibilidad de hacerlo concurriendo con la tecnología en la acumulación de datos y luego viene el análisis de estos va tratando el estudio de ver cuáles son las practicas que la empresas están adoptando para gestionar sus recursos humanos conectando los programas de talento con los resultados del negocio, rentabilidad, satisfacción del cliente y calidad (Reza, 2007).

Evaluar la formación desde una perspectiva científica y medible a través del tiempo nunca fue una tarea sencilla, hasta que Donald Kirkpatrick en el año 1959 planteó un proceso de formación y evaluación en cuatro niveles, conocidos como los “*niveles de Kirkpatrick*” y hoy sigue siendo el basamento formativo para muchos profesionales en el mundo.

En su investigación él nos da a conocer que el primero es redacción es decir evaluando si me gustó o no, llamándolo de servicio, el segundo es el conocimiento a través de papel y lápiz realizar exámenes de conocimiento, el tercero es la aplicación de lo aprendido observando o teniendo grupos experimentales y grupos de control su cuarto nivel es la medición de los

resultados es decir tratar de identificar que del proceso de aprendizaje impacta resultados en la organización, de allí concluimos que el método es igual al de paso tres es decir utilizar grupos experimentales y grupos de control para analizar si se obtuvieron resultados si tiene que ver con el proceso de aprendizaje o no.

Dado a que algunos empresarios se siguen haciendo la pregunta si la capacitación es una inversión, ya porque lo han intentado con algunos de sus colaboradores y esta fracasa, observando que no se implementaron las actividades, depende de la ética de cada empleado si retuviera y aplicara los conocimientos adquiridos a fin de mostrar que vale la pena los conocimientos adquiridos y así mismo se conviertan en un arma de competitividad en lo personal y en su entorno laboral, tomándola en su mejor inversión con metodologías más adecuadas transmitiendo el conocimiento (Mathews, 2009).

En el manual de Capacitaciones del autor Barbosa (2014) allí cuenta el autor *“Fuera de algunos impropiedades, la capacitación dentro de empresas e instituciones ha venido tomando su lugar como un derecho y una obligación de colaboradores y directivos”*. (Barbosa, 2014, p. 29)

Con base a esto el personal de todas las áreas debe estar capacitado independientemente del puesto que tenga en la compañía, para el desempeño y la adaptación del personal en la empresa, la persona llega con unos conocimientos al cumplimiento de un perfil para su cargo al cual el área de recursos humanos lo seleccionó pero es prioridad realizar un proceso formal de inducción y entrenamiento en donde se busque adaptación del empleado a las políticas, valores, cultura que entienda bien cuál es la misión y objetivos, planes estratégicos de la organización y así donde van a ir enfocado su desempeño dentro de la empresa.

El número de empresas y establecimientos de comercio activos en el registro mercantil de la Cámara de Comercio de Bogotá presentó en 2017 un crecimiento de 8 % frente al año anterior, pasó de 674.644 unidades productivas a 728.784.

Si se implementara la capacitación continua en organizaciones de Bogotá, el índice de crecimiento aumentaría notablemente con calidad y competitividad acercando a los empresarios a un mundo virtual, en capacitación en pro de sus negocios, mejorando la atención al cliente.

El tema de la competitividad va aliado también con el tema de la innovación con una propuesta de valor el desarrollo de los proveedores, la consecución eficiente de la materia prima como ir eficientemente explotando las materias primas en base a generar productos que tengan la posibilidad de llegar rápidamente a los mercados, el proceso de comercialización busca de mercados cautivos y sofisticados.

El entorno de una microempresa debe ser favorable al momento de crear su propuesta de valor, buscando la línea de formación del talento humano, con una pertinencia educativa como un empresario encuentran las competencias que requieren desde las universidades y como esta integración de universidad empresa, va posibilitando competitividad a partir de un talento humano de cada miembro.

Pregunta para aplicar a las microempresas ¿Cuáles son los tipos de capacitaciones que más les aportan a las microempresas en Bogotá?

Las microempresas enfrentan varios retos, como atraer el mejor talento, evitar la rotación de su personal y poder cumplir con las cargas impositivas.

Un estudio publicado por la firma de consultoría Deloitte (2017) afirma que:

los costos asociados con el proceso de reemplazar a un trabajador de un cargo medio le pueden significar a la empresa hasta el 150 por ciento del salario anual, en el caso de cargos que no requieren estudios profesionales, el costo para

la empresa es de alrededor del 40 por ciento del salario anual. Estas cifras se obtienen al sumar los costos de realizar procesos de entrevistas, contratación, capacitación, reducción de productividad y costos de oportunidad, entre otros (Deloitte, 2017).

Guzmán (2007) también, señaló que es poco común que las empresas cuenten con un "plan B" u otra alternativa para continuar creciendo como negocio. Sobre este mismo tema, el director del Centro Regional para la Competitividad Empresarial (Crece) en Quintana Roo, Marcelo Acosta Guzmán, señaló que los dueños de las microempresas no muestran interés para capacitarse ni para hacerlo con sus empleados y de esta manera, no emprenden mejoras continuas que los ayuden a permanecer en el mercado.

Generalmente las microempresas empiezan por que una persona abre un negocio de tipo familiar donde interviene la esposa, hijos, y demás familiares es por ello que los microempresarios merecen los mismos accesos y herramientas que las más grandes, a pesar de que existen diferentes formas y tamaños de pymes en distintos sectores como financieros, salud, servicios, fabricación, todas con sus necesidades comerciales similares desde la infraestructura de su servidor, analizaremos una solución temporal común utilizada por muchas microempresas en la actualidad que empiezan con sus redes de tecnología punto a punto para compartir activos o recursos es una solución fácil y económica pero no es eficiente ni confiable para una empresa en crecimiento.

Las microempresas necesitan capacitación duradera para el personal primordialmente en sus tecnologías para administrar la información con eficiencia, igual que cualquier empresa grande compartiendo sus datos y teniendo la capacidad de adaptarse a demandas comerciales cambiantes continuamente, dando una mayor respuesta rápida a sus clientes.

Como medimos el impacto en las capacitaciones, en el desempeño del personal y en la propia organización, los procesos son claves de modo que ello permitan a la alta dirección saber cómo se están haciendo las cosas y proponer soluciones en caso que algo no marche bien, justamente el proceso de capacitaciones se debe medir en cuatro etapas la primera es el impacto por la reacción es decir evaluando si la capacitación gusto o no al personal, la segunda es la evaluación del conocimiento adquirido, realizando un examen a quien se capacito, la tercera es la aplicación de lo aprendido para lo cual se debe contar con grupos experimentales y unos grupos de control, la cuarta seria la medición de resultados, algunas personas proponen la quinta etapa como el retorno sobre la inversión, pero de todo lo relacionado anteriormente es muy importante el rol del jefe de cada microempresa en sus capacitaciones para su mejor aprendizaje impactando los objetivos de su compañía.

Alvin toffler en su ya clásico libro el shock del futuro dice: *“el cambio cae como un alud sobre nuestras cabezas y la gente está grotescamente impreparada para luchar contra él”*.

En la actualidad el entrenamiento y las capacitaciones continuas deben ir obteniendo un gran desarrollo para hacer que las microempresas establezcan programas permanentes de educación para sus empleados.

La unión entre capacitaciones y recursos humanos en una microempresa serán claves para el desarrollo de una buena administración, ya que es el encargado de la disciplina referente a la modernización y actuación de ellas, cuando las microempresas razonen que las personas son claves para mejorar los resultados de una organización, de que sirve una buena infraestructura, buenos procesos, certificaciones de calidad pero si no hay personal formado, la organización no dará resultados, con todo esto mejora la descripción de los puestos y se capacitara mejor al personal que está dentro de la misma, a los empleados que entran se enfocarán en un menor tiempo aportando el mejor talento para la organización.

Las microempresas deben ir avanzando día a día para seguir creciendo, descubriendo cómo con sus capacitaciones y el personal idóneo para cada cargo se verán reflejados estos tres conceptos: eficacia logrando los resultados, eficiencia al manejo adecuado de los recursos, productividad cuando con los mismos recursos logro mejor resultado.

Si los microempresarios se dieran cuenta que la mejor transformación que se le va dando a su compañía son las capacitaciones y formación de su personal, su mano de obra para emplear de mejor manera los recursos, la relación costo beneficio podría ser bastante positiva en la medida en que quizás la inversión en capacitación pueda representar en términos monetarios menos cuantía que una inversión en maquinaria, equipos, software, mejorando métodos y procedimientos.

Las empresas han comprendido la importancia de la capacitación de que no se trata de un gasto innecesario, sino de una inversión mucho más productiva, teniendo resultados positivos y con mayores beneficios en lo económico, calidad, en la organización y en lo propio con el trabajador. En México las micro, pequeños y medianos empresas han ido cambiando su esquema y su visión sobre el concepto de capacitación, a tal grado que están convencidos de que este elemento les ayuda a ser más productivos y competitivos”.

(González, 85, p. 1).

La metodología de las capacitaciones según Gonzales es un beneficio más que la compra de un servicio o producto, por ser un pilar, para ser desarrollado desde la primera impresión, un empleado debe capacitarse desde su entrada por primera a la compañía enfocándose al direccionamiento de la empresa en cualquiera que sea su área para la necesidad del usuario final.

Las microempresas pueden llegar a ser macroempresas si se aplicaran los conceptos para la expansión contando con todos sus colaboradores y sacando sus talentos y saber retener esos mismos.

La Cámara de comercio de Bogotá, puso al servicio de los empresarios capacitaciones en línea para que así puedan acceder de manera fácil y rápida al portafolio de servicios de la entidad, a través del campo virtual los emprendedores se capacitaran con actividades guiadas por tutores aulas virtuales y trabajo en línea, ya que los cursos están estructurados en varios módulos donde pueden realizar ejercicios prácticos, actualizando conceptos claves para sus negocios.

- ✓ Las capacitaciones gratuitas que ofrecen a los empresarios son:
- ✓ Planear la producción de su empresa (21 días)
- ✓ Técnicas de venta (21 días)
- ✓ Diseñe su estrategia digital duración (21 días)
- ✓ Fundamentos de la innovación (21 días)

Con estos cursos se pretende colaborar a microempresarios de forma gratuita innovando los temas más relevantes dentro de una organización, complementando conocimientos, involucrando al emprendimiento.

Las asesorías de la cámara de comercio de Bogotá son muy integrales y han logrado fortalecer las empresas por ser bastante amplias desde conocer las finanzas de la empresa hasta dar la enseñanza de cómo es una proyección a largo plazo, aunque la cámara no entrega capital económico, lo hace de forma intelectual con enseñanzas, talleres, y esto es invaluable en procesos de innovación de metas consientes y reales.

CONCLUSIONES

Al concluir este trabajo, se observa que las microempresas bogotanas son las mayores potencialidades de nuestro país, gracias a la Cámara y comercio de Bogotá, se ha colaborado para que la mayoría de microempresas no se vean tan dispersas y puedan realizar sus registros y así mismo se note su presencia contribuyendo a la economía.

En las microempresas bogotanas se debe identificar que las capacitaciones son uno de los mayores potenciales en la compañía para ampliar y aumentar la productividad del personal humano y a su vez el de la empresa.

Es esencial que las microempresas tengan capacitado a su personal ya que de esta forma se puede ofrecer un excelente servicio siendo una empresa competitiva en cualquier mercado consiguiendo ofrecer una ayuda de calidad y es lo que piensa la gente cuando adquiere cualquier producto.

El gerente de una microempresa tiene la misión de mantener constantemente capacitados a sus empleados para estar siempre a la vanguardia y actualización continua de ofrecer los mejores servicios, manteniendo a sus colaboradores al día para estar pendientes de sus evaluaciones en la calidad del servicio que se proporciona y en caso de presentar alguna falla poder llegar a una solución en el momento exacto.

El personal forma una parte importante dentro de una organización y que mejor teniendo personas que vayan creciendo con ella, con sus objetivos estimulándolos, incentivándolos que sientan la capacidad de progreso.

Un programa de capacitación agrupado se brinde constantemente en la compañía para conservar un seguimiento continuo en el personal, con su planeación, ejecución para el desarrollo del capital humano.

BIBLIOGRAFÍA

- Arellano Díaz, Hernán O (2017) La calidad en el servicio como ventaja competitiva, Vol.3, pp. 72-83.
- Bain, David & García, Roberto Haas (1985) Productividad: la solución a los problemas de la empresa. McGraw-Hill
- Barbosa Cano, Erasmo (2014) Manual de capacitación un engrane vital para la competitividad, Vol.2 Grupo Vanchri, México.
- Guzmán, M. a. (2007). www.entrepreneur.com. Recuperado el 19 de septiembre de 2018, de www.entrepreneur.com: www.entrepreneur.com
- González, J. (1985). Para todo hay fans. Obtenido de para todo hay fans: <https://www.ccb.org.co/Eventos-y-capacitaciones/Nuestros-eventos/Cursos-virtualesgratuitos/Planear-la-produccion-de-su-empresa>
- Martín William B. (1991); Servicios de calidad al cliente: la cortesía en el trabajo. Editorial Trillas; México; p. 37.
- Mathews Juan Carlos (2009) Competitividad el significado de la competitividad y oportunidades de internacionalización para las pymes. Vol. 1
- Reza Trosino, Jesús Carlos (2007) Evaluación de la capacitación en las organizaciones, primera edición, panorama editorial.
- Serna Hinojosa & Delgado Rivas, (2007): "La capacitación en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) de México" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 82, 2007. Texto completo en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2007/shdr.htm> y

Serna Hinojosa & Delgado Rivas, (2007): "La capacitación en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) de México" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 82, 2007 recuperado de:
http://segob.guanajuato.gob.mx/sil/docs/capacitacion/La_funcion_de_la_capacitacion.pdf