

ECONOMÍA ORGANIZACIONES INNOVACIÓN ORGANIZACIONES  
GESTIÓN HUMANA RESPONSABILIDAD SOCIAL INNOVACIÓN ORGANIZACIONES  
INNOVACIÓN NEGOCIOS FINANZAS TIC GESTIÓN HUMANA MERCADOS NEGOCIOS  
ORGANIZACIONES MERCADOS RESPONSABILIDAD SOCIAL GESTIÓN HUMANA



# Revista



## Gestión - Organizaciones - Negocios

ISSN 2346 - 3910      Volumén 2 No 1      Enero a Junio 2015

Revista Electrónica de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de los Llanos  
VILLAVICENCIO - COLOMBIA



 /revistaGEON     @RevistaGeon

<http://revistageon.unillanos.edu.co>



**Universidad  
de los Llanos**

La universidad de cara a la sociedad  
por la acreditación institucional



## INFORMES Y AVANCES DE INVESTIGACIÓN

### Los procesos de capacitación de personal en los hoteles afiliados a COTELCO en la ciudad de Villavicencio, (Meta) Erickson Mayorga – Rocio Hortua

Erickson Mayorga,  
Administrador de Empresas.  
[erickson.mayorga@hotmail.com](mailto:erickson.mayorga@hotmail.com)  
@ericksonmetal

Rocio Hortua  
Administrador de Empresas.  
[rocio.hortua@hotmail.com](mailto:rocio.hortua@hotmail.com)  
@rocioh23

#### Resumen

La capacitación de personal es un tema de vital importancia para las organizaciones actuales, ya que al implementar un plan estructurado de capacitación se puede lograr fortalecer el talento humano de la organización. Resulta entonces pertinente realizar un diagnóstico de los procesos de capacitación de personal en los hoteles afiliados a COTELCO en la ciudad de Villavicencio para conocer el manejo de este tema en un sector representativo de la región.

Este diagnóstico visualiza las características generales de los procesos de capacitación, los efectos de la aplicación de los mismos y plantea propuestas y estrategias para generar indicadores de mejoramiento en el sector.

#### Palabras clave

Capacitación; diagnóstico; COTELCO; hoteles; estrategias

#### Abstract

Staff training is a vital issue for organizations today as when implementing a structured training plan can be achieved by strengthening human talent within the organization, therefore it is appropriate to conduct an assessment of the processes of training of personnel in COTELCO affiliated hotels in the city of

Villavicencio to know how is handling this issue in a representative sector of the region .

This diagnostic displays the general characteristics of the training process, the effects of applying them and makes proposals and strategies to generate indicators of improvement in the sector.

#### Keywords

Training; diagnosis; COTELCO; hotels and Strategies.

#### Introducción

Según Challa (2004), en Aldape (2012), [...] el desarrollo personal es una experiencia de interacción individual y grupal, a través de la cual los sujetos que participan en ella desarrollan y optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones (p. 36).

Esto permite que el individuo conozca más, no sólo de sí mismo, sino también de sus compañeros de grupo con el objeto de crecer y ser más humano.

Actualmente el entorno suele tener diversos e impredecibles cambios que pueden afectar directa o indirectamente a todo tipo de organizaciones, ya sea en el ámbito social, cultural, político, etc. Todas las organizaciones no son iguales, por lo tanto, es oportuno contar con un talento humano idóneo y capacitado que pueda asumir o afrontar las consecuencias o ventajas que pueda traer dichos cambios del contexto que rodea la organización.

El recurso más importante de toda organización es el personal que la conforma, Al



Los procesos de capacitación de personal en los hoteles afiliados a COTELCO en la ciudad de Villavicencio, (Meta)  
Erickson Mayorga – Rocio Hortua

fomentarse procesos de capacitación de personal en las empresas, se enriquece a la organización a tal punto que cuando crece intelectualmente la persona, crece la organización de forma proporcional, ayudando a mejorar la realización de los procesos, aumentando el desempeño laboral, optimizando el servicio al cliente, mejorando las relaciones interpersonales dentro de la empresa e incluso llevando a la organización a un entorno más competitivo.

Hay diferentes formas de detectar cuando el talento humano de las organizaciones necesita capacitaciones, una de las más frecuentes es cuando mediante un buzón de sugerencias se detectan falencias en el desarrollo de las labores, o cuando por parte de los trabajadores existen dificultades en las tareas a realizar y lo que el talento humano verdaderamente sabe. En dichos casos, lo mejor es realizar evaluaciones de desempeño que denoten cuál es el tema a mejorar y así elegir el proceso de capacitación adecuado para la organización y evitar invertir en otras técnicas que no ayuden a optimizar realmente la necesidad de la empresa y el talento humano.

El desarrollo de personal dentro de una organización es de vital importancia para tener un buen ambiente y vitalizar el recurso humano. Es así como en el gremio de la hotelería que se basa en prestar un servicio, la capacitación de personal entra a jugar un papel importante y ayuda a tener un factor diferenciador frente a la competencia, por ello se decidió diagnosticar cómo se estaban llevando a cabo los procesos de capacitación en los hoteles afiliados a COTELCO en la ciudad de Villavicencio.

## Desarrollo

La agremiación COTELCO es la Asociación Hotelera y Turística de Colombia, fundada el 14 de junio de 1954 por un grupo de empresarios hoteleros en la ciudad de Barranquilla. En ese momento la Asociación se fundó con la presencia de 19 hoteles del país, hoy cuenta con cerca de 800 empresas aliadas.

COTELCO tiene presencia en 23 departamentos a nivel nacional. Tiene una población total de 39 hoteles afiliados en el capítulo Meta, de los cuales se seleccionaron 25 que fueron la muestra matemática y estadística de la investigación realizada en los hoteles afiliados a COTELCO.

La metodología implementada para llevar a cabo la investigación se basó en una serie de encuestas y entrevistas estructuradas y aplicadas a los altos mandos de los hoteles afiliados a COTELCO en la ciudad de Villavicencio para lograr identificar los procesos de capacitación, al igual que establecer las causas de la aplicación de las mismas. A partir del análisis de los resultados se propuso estrategias de mejoramiento.

Dentro de la investigación desarrollada se encuentran diferentes análisis desde el punto de vista de los hoteles afiliados a COTELCO. Dentro de los aspectos más trascendentales encontrados en la investigación se destacan varios puntos importantes.

En primer lugar se pueden clasificar dos tipos de hoteles según su ubicación y características del servicio hotelero que ofrecen, a saber, unos ubicados en zona urbana y otros en zona rural, cada uno de los cuales con diferentes necesidades de capacitación y distintas fechas de afluencia de cliente. A manera de ejemplo, los hoteles urbanos por ser de clientela tipo empresarial tienen mayor afluencia entre semana, mientras que los hoteles tipo rural son vacacionales, debido a ello su mayor afluencia son los fines de semana. Esta división es bastante importante para el desarrollo de las capacitaciones de personal debido a que COTELCO o el SENA, programan las formaciones del talento humano en fechas únicas que en muchas ocasiones no son viables para alguno de los dos tipos de hoteles, debido a que en esos momentos tienen mayor ocupación hotelera y no pueden asistir por estos motivos.

Los procesos de capacitación de personal en los hoteles afiliados a COTELCO en la ciudad de Villavicencio, (Meta)  
Erickson Mayorga – Rocio Hortua

Otro punto importante para tener en cuenta son los diferentes horarios rotativos que maneja el talento humano de los hoteles, por lo cual es prácticamente imposible que todos los empleados puedan asistir a una capacitación asignada de manera general. En busca de poder mitigar un poco estas inasistencias lo que los hoteles hacen es enviar uno o dos empleados en representación del hotel y que después este trabajador comparta este conocimiento con sus compañeros de trabajo, aunque lo ideal sería que fuera la totalidad de los empleados.

Para poder resolver estas falencias de horarios, fechas de afluencia y baja asistencia de capacitaciones, se propuso diseñar plataformas virtuales y videos tutoriales en youtube.com, en las cuales el talento humano de los hoteles afiliados a COTELCO de Villavicencio pueda tener acceso a toda la información desde cualquier lugar y a cualquier hora, capacitándose de manera virtual.

En la investigación también se visualizó el bajo nivel de bilingüismo del personal de los hoteles afiliados a COTELCO en la ciudad de Villavicencio, siendo esto un factor preocupante, ya que la gran mayoría de hoteles, ya sean urbanos o rurales, solamente cuentan con un empleado o ninguno que maneje un segundo idioma, por lo cual, cuando se presenta la ocasión de atender clientes extranjeros la comunicación con ellos es por medio de señas o buscan un traductor que les ayude a resolver las diferentes situaciones que se presenten en el transcurso de la estadía del cliente. Dichas situaciones pueden ser resueltas con capacitaciones de personal en el manejo de un segundo idioma como el inglés para el personal de los hoteles afiliados.

De igual forma, también se evidenció el desinterés de algunas gerencias para la capacitación de su personal. En sus organizaciones no hay planes estructurados de capacitaciones, por lo cual se propuso crear convenios con la Universidad de los Llanos para que estudiantes pasantes ayuden a mejorar

las plataformas estratégicas de los hoteles afiliados a COTELCO en Villavicencio.

Como agravante de lo anterior, la mayoría de hoteles objeto de estudio no están certificados en calidad ni su personal está certificado o siquiera cuenta con las competencias básicas requeridas para este tipo de actividades.

Ante la problemática descrita se propuso realizar reuniones con la alta gerencia de los hoteles en las que se busque incentivar a la parte administrativa a certificarse, además de invitarlos a seminarios y capacitaciones que los confronten con la necesidad e importancia de dichas certificaciones y con la necesidad de invertir recursos para en el entrenamiento y certificación del personal.

Otro resultado de investigación que amerita especial análisis tiene que ver con dos casos en los que la gerencia de sendos hoteles manifestaba descontento por la gestión de la agremiación COTELCO a la que pertenecen, además de su decisión de retirarse.

El origen del descontento tiene que ver con la escasa gestión de COTELCO ante las necesidades de orientación y apoyo y por el escaso contacto directo de la agremiación con sus asociados. Si bien reconocían que la agremiación enviaba constantes correos, la presencia por parte de COTELCO en el desarrollo de cada una de sus actividades es escasa, además de no contar con la agremiación para los procesos de capacitación de personal de los hoteles afiliados en Villavicencio.

Para este caso se propuso impulsar visitas a los hoteles y conocer de primera mano cuales son las necesidades de capacitación de cada uno de los hoteles, fechas de afluencia, turnos de los empleados, rotación de personal, etc. Otra propuesta es conseguir una atención más personalizada con cada afiliado, la cual busque mantener un contacto más directo con cada hotel y no solo por medio de correos electrónicos. Y por último, ofrecer a los hoteles

Los procesos de capacitación de personal en los hoteles afiliados a COTELCO en la ciudad de Villavicencio, (Meta)  
Erickson Mayorga – Rocio Hortua

afiliados a COTELCO mayores incentivos para que los afiliados a la agremiación puedan percibir mayores beneficios por pertenecer a COTELCO.

### Conclusiones

Como resultado de la investigación descriptiva presentada, es posible concluir que el sector de los hoteles afiliados a COTELCO en la ciudad de Villavicencio se encuentra segmentada en dos tipos de hotel, es decir, los que se encuentran ubicados en el sector urbano y los que están en el sector rural, cada uno de estos tipos de hotel tiene sus propias necesidades y formas de gestionar sus negocios, lo cual conlleva también a diferentes necesidades en los procesos de capacitación requeridos para cada tipo de hotel.

Teniendo este escenario como objeto de diagnóstico se determinó que para mejorar las falencias encontradas es necesario proponer diferentes estrategias que busquen mejorar los procesos de capacitación tales como: a) Mejoramiento de la disposición de la gerencia para iniciar procesos de capacitación de personal; b) Optimización de la percepción de la gerencia sobre el costo-beneficio de los procesos de capacitación de personal; c) acompañamiento en la realización de planes de capacitación donde se adapten a los horarios y necesidades de cada hotel; d) Aplicación de capacitaciones de forma virtual; e) Promoción del manejo de un segundo idioma como ventaja competitiva; f) Incremento de los índices de asistencia y permanencia a lo largo de las capacitaciones brindadas por COTELCO y mejoramiento de la relación COTELCO-Hoteles asociados.

### Referencias

Aldape, Teresa (2012). Desarrollo de las competencias del docente. Demanda de la aldea global siglo XXI. Buenos Aires: Tecnos.

Arias, F. L., & Heredia, V. E. (2004). Administración de recursos humanos para el alto desempeño 3° edición. México: Trillas.

Chiavenato, I. (2001). Iniciación a la administración de personal. México: McGraw-Hill.

Cotelco (s/f). “Cotelco. Nosotros”, sitio web de *Cotelco*, [en línea], disponible en: <http://www.cotelco.org/nosotros/> [accesado el día 28 de mayo de 2015].

Emprendepyme (s/f). “Tipos de capacitación”, sitio web de *Emprendepyme*, [en línea], disponible en: <http://www.emprendepyme.net/tipos-de-capacitacion.html> [accesado el día 28 de mayo de 2015].

Frigo, E. (s/f). “¿Qué es la capacitación, y qué gana una organización al capacitar a su personal?”, sitio web de *forodeseguridad*, [en línea], disponible en: [http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/701\\_1.htm](http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/701_1.htm) [accesado el día 19 de noviembre de 2014].