



**REPÚBLICA DE PANAMÁ**  
**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, EMPRESARIALES Y DE**  
**NEGOCIOS**

**DESARROLLO Y EJECUCIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN EN BAC**  
**PANAMÁ**

**INFORME FINAL DE LA PASANTÍA DE EXTENSIÓN OCUPACIONAL**  
**PROFESIONAL PARA OPTAR AL GRADO DE MBA CON ÉNFASIS EN**  
**GERENCIA DE TALENTO Y RECURSOS HUMANOS**

**Tutora: Profesora Ariatna Bustamante**  
**Autora: Milagros Navarro**

**Ciudad de Panamá, 04 de octubre de 2024**



**REPÚBLICA DE PANAMÁ**  
**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, EMPRESARIALES Y DE**  
**NEGOCIOS**

**DESARROLLO Y EJECUCIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN EN BAC**  
**PANAMÁ**

**INFORME FINAL DE LA PASANTÍA DE EXTENSIÓN OCUPACIONAL**  
**PROFESIONAL PARA OPTAR AL GRADO DE MBA CON ÉNFASIS EN**  
**GERENCIA DE TALENTO Y RECURSOS HUMANOS**

**Autora: Milagros Navarro**

**Ciudad de Panamá, 04 de octubre de 2024**



Ciudad de Panamá, 9 de octubre de 2024

Profesor

Nagib Yassir

Coordinador del Comité de Titulación de Estudios de Grado y Postgrado Presente.

En mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado de Maestría, presentado por el (la) estudiante: Milagros del Carmen Navarro para optar al grado de, MBA con Énfasis en Gerencia de Talento y Recursos Humanos, considero que el trabajo: reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Jurado examinador que se designe.

Atentamente,

(Media firma)

*Ariatna Bustamante*

Profesora Ariatna Bustamante

Línea de Investigación: Eficacia de los Programas de Capacitación



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, EMPRESARIALES Y DE**  
**NEGOCIOS**

**INFORME DE ACTIVIDADES DE TUTORÍA OPCIÓN DE TITULACIÓN DE:**  
**PASANTÍA DE EXTENSIÓN OCUPACIONAL PROFESIONAL**

**Programa de Maestría:** MBA con Énfasis en Gerencia de Talento y Recursos Humanos

**Estudiante:** Milagros Navarro

**Tutor:** Prof. Ariatna Bustamante

**Título del trabajo de grado:** DESARROLLO Y EJECUCIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN EN BAC PANAMÁ

**Línea de Investigación:** Eficacia de los Programas de Capacitación

<b>SESIÓN</b>	<b>FECHA</b>	<b>HORA REUNIÓN.</b>	<b>ASPECTO TRATADO</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
1.	26-09-2024	2pm -3:15pm	Objetivo del Proyecto y alcance	Mejorar ortografía y estructura de ideas.
2.	01-10-2024	4 pm – 5 pm	Revisión de correcciones	Mejorar estructura de ideas
3.	04-10-2024	11:35-12:42 pm	Revisión Final	Revisión de estructura
4.	07-10-2024	6:30 -7:00pm	Revisión Final	Revisión de estructura
5.	09-10-2024	8:30 – 9:00 am	Firma del Informe	Aprobación

**Título definitivo:**

**DESARROLLO Y EJECUCIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN EN BAC  
PANAMÁ**

**Comentarios finales acerca de la investigación:** Declaramos que las especificaciones anteriores representan el proceso de dirección del trabajo de grado arriba mencionado.

(Media Firma del Tutor)  
Estudiante)

*Ariatna Bustamante*

---

(Media Firma del

*Milagros Del C. Navarro*

---

## DEDICATORIA

A lo largo de mi pasantía, he recibido el apoyo y la orientación de muchas personas, cuya contribución ha sido fundamental para mi desarrollo profesional y personal. Este informe está dedicado a aquellos que me han acompañado en este importante viaje. A mi supervisora Indira González por su incansable orientación, paciencia y sabiduría. Su experiencia y conocimiento han sido una fuente invaluable de aprendizaje y me han inspirado a seguir creciendo en mi carrera. A mis colegas del departamento de Talento y Cultura, por su colaboración y apoyo diario. Gracias por hacerme sentir parte del equipo desde el primer día y por compartir conmigo sus conocimientos y experiencias. A mis mentores académicos en UNICYT por su guía constante y por proporcionar una base sólida sobre la cual construir mi carrera. Sus enseñanzas han sido clave para el éxito de mi pasantía. A mi familia y amigos, por su amor incondicional y apoyo inquebrantable. Gracias por estar siempre ahí para mí, brindándome la fuerza y el ánimo necesarios para superar cada desafío. A todos ustedes, dedico este informe con profundo agradecimiento y reconocimiento.

## RECONOCIMIENTO

Agradezco, primero que nada, a Dios Todo Poderoso, por darme las fuerzas para no dejarme vencer ante las diferentes pruebas que la vida me ha presentado, demostrándome día a día que siempre está conmigo. Por la sabiduría que me ha dado para llegar al final de este proceso.

De igual forma agradezco a mi Esposo Cesar Díaz quién ha sido un pilar fundamental con la motivación para seguir adelante.

A mis padres Elizabeth Cedeño y Braulio Navarro quienes han sido ejemplo de perseverancia en mi vida, y sin su apoyo no hubiese llegado hasta aquí.

A mis hijas, Alannys y Aliah por la paciencia y por todo su amor incondicional.

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA .....	1
PORTADA INTERNA .....	2
CARTA DE APROBACIÓN TUTOR(A).....	3
INFORME DE ACTIVIDADES DE TUTORÍA OPCIÓN DE TITULACIÓN.....	4
DEDICATORIA.....	6
RECONOCIMIENTO .....	7
ÍNDICE GENERAL .....	8
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS .....	10
RESUMEN.....	11
ABSTRACT .....	12
<b>CAPÍTULO I. MARCO DE REFERENCIA DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN DONDE REALIZÓ LA PASANTÍA .....</b>	<b>13</b>
Definición de la carrera que estudia .....	13
Antecedentes de la empresa o institución .....	13
Estructura organizativa de la empresa .....	16
Descripción de la actividad de la empresa o institución .....	17
Departamento donde realizó la pasantía.....	17
Descripción del departamento .....	17
Estructura organizativa del departamento .....	18
Descripción del cargo ocupado.....	19
Relación del departamento con otros departamentos de la empresa.....	19
Importancia del departamento en el engranaje de la organización.....	19
<b>CAPÍTULO II. ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA.....</b>	<b>20</b>
Funciones realizadas.....	20
Análisis de desempeño .....	28
Limitaciones o dificultades presentadas .....	28
Aportes y conocimientos de la experiencia a la formación profesional .....	28
Relación de la pasantía profesional con la carrera estudiada .....	29
Cronograma de actividades.....	29

<b>CAPÍTULO III. DIAGNÓSTICO OBSERVACIONA.....</b>	<b>30</b>
Descripción de la problemática observada (inherentes a su carrera) .....	30
Descripción de un problema observado durante la pasantía.....	30
Alternativas de solución a la problemática planteada, sugerir la posible solución (técnica) desde su área de formación.....	30
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>32</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>33</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>34</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>35</b>

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Figura1 Reunión Estratégica.....	15
Figura 2 Detalle de la Estructura Organizativa.....	16
Figura 3 Detalle de la Estructura Organizacional de Talento y Cultura.....	18
Figura 4 Evaluación de Desempeño Anual... ..	20
Figura 5 Análisis de Necesidades de Capacitación por Competencias.....	21
Figura 6 Detalle de Organización de Capacitación.....	23
Figura 7 Capacitación al departamento de Ventas Tarjetas con Connectmiles.....	23
Figura 8 Control de Asistencia con los formadores de Negocio.....	24
Figura 9 Pasantía departamento de Compensación, Estructura y Desempeño.....	25
Figura 10 Pasantía Compensación y Beneficios..... ..	26
Figura 11 Pasantía departamento de Trámites del Personal.....	27
Figura 12 Modelo de Evaluación de Kirkpatrick.....	31
Tabla 1.....	22
Tabla 2.....	29



**REPÚBLICA DE PANAMÁ**  
**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, EMPRESARIALES Y**  
**DE NEGOCIOS**

**DESARROLLO Y EJECUCIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN EN BAC**  
**PANAMÁ**

Autora: Milagros Navarro  
Tutora: Ariatna Bustamante  
Año: 2024

**RESUMEN**

El objetivo de este informe es explicar y desglosar las actividades realizadas en el departamento de Talento y Cultura; siendo de vital importancia para un desarrollo eficaz y profesional. La pasantía es una actividad curricular que consiste en la experiencia y aprendizaje alcanzado a través del trabajo en la empresa, como parte del desarrollo profesional y como requisito exigido por la Universidad de Ciencias y Tecnologías, para optar por el título MBA con énfasis en Gestión del Talento. y Recursos Humanos, que tuvo una duración de dos meses, donde la empresa asignó las tareas a realizar en función de sus objetivos y las cuales se desarrollan de manera responsable.

**Palabras clave:** talento, cultura, experiencia laboral, contorno empresarial, conflictos, decisiones, centro de empleados.



**REPUBLIC OF PANAMA  
INTERNATIONAL UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY  
FACULTY OF ADMINISTRATIVE, BUSINESS AND BUSINESS CIENCES**

**DEVELOPMENT AND EXECUTION OF TRAINING PROGRAMS AT BAC PANAMA**

**Author:** Milagros Navarro  
**Tutora:** Ariatna Bustamante  
**Year:** 2024

**ABSTRACT**

The objective of this report is to explain and break down the activities carried out in the Talent and Culture department; being of vital importance for effective and professional development. The internship is a curricular activity that consists of the experience and learning achieved through work in the company, as part of professional development and as a requirement demanded by the University of Sciences and Technologies, to opt for the MBA title with emphasis on Talent Management. and Human Resources, which lasted two months, where the company assigned the tasks that had to be accomplished based on its objectives and which were developed in a responsible manner.

**KEYWORDS:** talent, culture, work experience, business environment, conflicts, decisions, employee center.

## **CAPÍTULO I. MARCO DE REFERENCIA DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN DONDE REALIZÓ LA PASANTÍA**

### **Definición de la carrera que estudia:**

Programa académico de posgrado que proporciona a los estudiantes una comprensión integral y avanzada de los principios, prácticas y estrategias de la gestión del talento humano. Este programa está orientado a desarrollar competencias en áreas clave como el reclutamiento y selección, formación y desarrollo, compensación y beneficios, relaciones laborales, y bienestar y salud laboral. Además, se enfoca en el desarrollo de habilidades de liderazgo, toma de decisiones estratégicas, y comprensión de las leyes y regulaciones laborales.

### **Antecedentes de la empresa o institución:**

BAC es una organización con más de 70 años de experiencia que ofrece productos y servicios financieros a 4.7 millones de clientes en toda la región, los que son atendidos por más de 20.000 colaboradores. La compañía inició sus operaciones un 5 de julio de 1952 con la fundación del Banco de América en Nicaragua, y en los años '70 se transformó en un pionero del negocio de tarjetas de crédito en la región. De forma gradual abrió operaciones en cada uno de los países, hasta que en la década de los '90 se convirtió en el primer Grupo Financiero con presencia en toda Centroamérica. En la actualidad, las soluciones financieras de BAC están diseñados para satisfacer las necesidades de cada uno de sus clientes. Atentos al entorno de cambio y evolución permanente, se ha desarrollado una banca digital que en la actualidad es utilizada por más de 2.6 millones de clientes. El rigor y la gestión responsable del negocio, alineado a una estrategia de triple valor positivo, así como a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas, le han permitido a BAC contribuir con el crecimiento económico e impactar la calidad de vida de numerosas familias centroamericanas.

**Misión de la empresa o institución:**

Facilitar con excelencia el intercambio y financiamiento de bienes y servicios, a través de sistemas de pago y soluciones financieras innovadoras y rentables que contribuyan a generar riqueza, a crear empleo y a promover el crecimiento económico sostenible y solidario de los mercados donde opera.

**Visión de la empresa o institución:**

Ser la organización financiera preferida de todas las comunidades que servimos por nuestra conectividad con personas y empresas, por nuestra confiabilidad, espíritu innovador, solidez y claro liderazgo en los sistemas de pago de la Región.

**Valores:**

**Integridad:** Inspiramos confianza porque actuamos de manera ética y transparente.

**Excelencia:** Sobresalimos porque vamos más allá de lo que se espera de nosotros y nos encanta servir con excelencia.

**Pasión:** Amamos lo que hacemos, porque sabemos que nuestro trabajo tiene un impacto positivo en las personas y en nuestro planeta.

**Objetivo Estratégico:**

Creamos soluciones financieras centradas en la vida: simples, digitales, y de triple valor positivo (económico, social y ambiental).

**Figura 1.** Reunión estratégica Gerencia Comercial Tarjetas. Elaboración propia



Nota. Elaboración propia



## **Descripción de la actividad de la empresa o institución**

BAC Credomatic ha establecido como su propósito organizacional, "Re imaginar la banca para generar prosperidad en las comunidades que sirve", por lo que ofrece soluciones financieras de triple valor positivo, lo que significa crear más valor económico, ambiental y social, que la huella que genera al operar. Para ello, se compromete a trabajar en maximizar el valor económico para sus clientes, y se propone ser parte de la solución de los retos ambientales y sociales que enfrenta Guatemala y el resto de Centroamérica con el objetivo de convertirse en un "banco neto positivo".

## **Departamento donde realizó la pasantía**

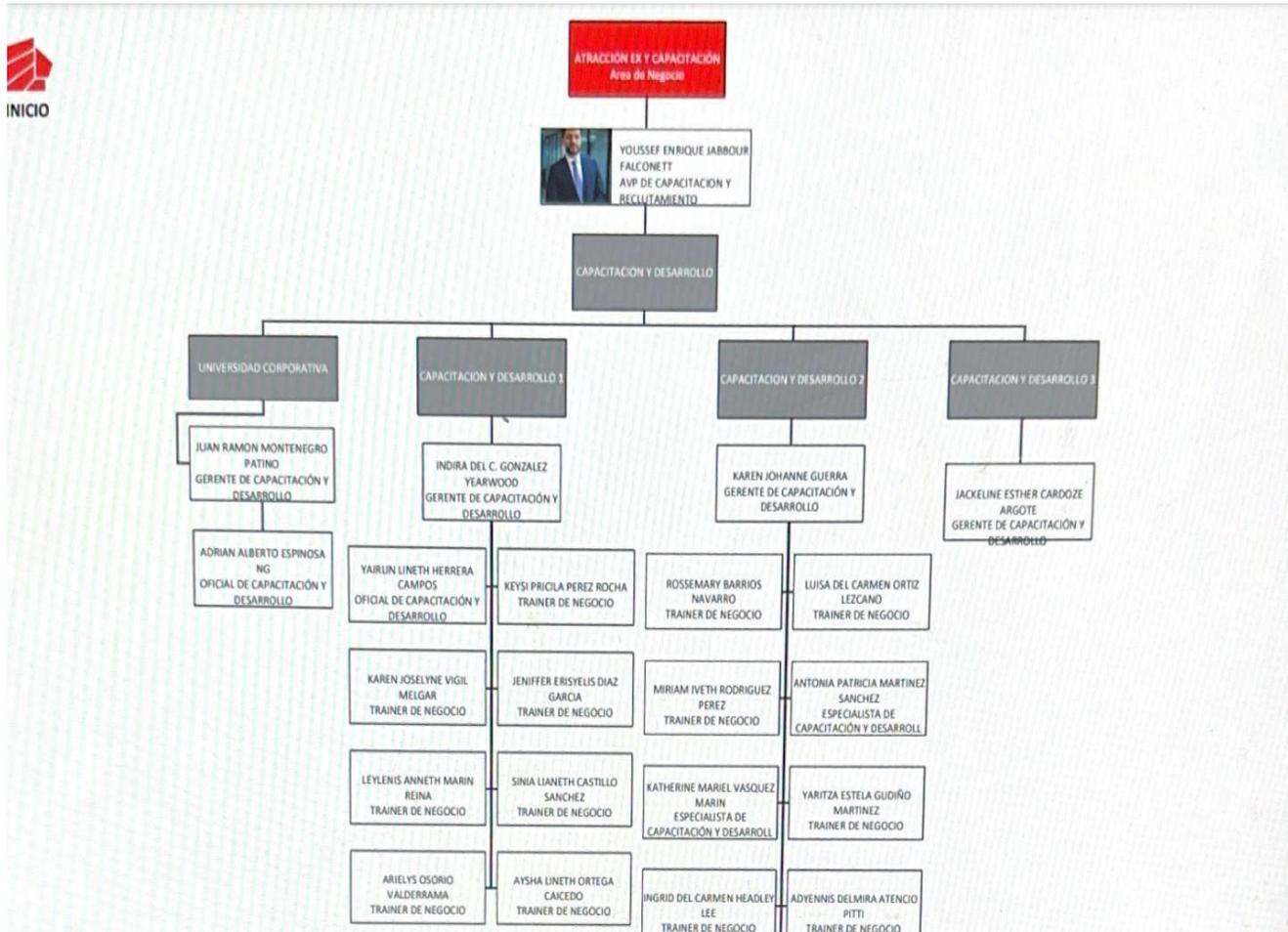
La pasantía la desarrolle en el departamento de Talento y Cultura.

## **Descripción del departamento**

El departamento de Talento y Cultura (también conocido como Recursos Humanos) es una unidad fundamental dentro de esta organización. Su función principal es gestionar todo lo relacionado con los colaboradores, desde su reclutamiento y selección hasta su desarrollo profesional y bienestar. Proporciona una formación avanzada y especializada en la gestión del capital humano, preparando a los profesionales para desempeñar roles estratégicos y de liderazgo en la gestión del talento dentro de las organizaciones.

## Estructura organizativa del departamento

Figura 3. Detalle de la Estructura Organizacional de Talento y Cultura Atracción y Capacitación.



Nota. Tomada de (BAC Panamá, 2024)

## **Descripción del cargo ocupado**

Como pasante en el departamento de Talento y Cultura, mi rol se centra en apoyar la planificación, coordinación y ejecución de programas de formación dirigido a los colaboradores. Durante mi tiempo en esta posición me encargue de asistir en la organización de talleres, cursos y reuniones. Además, colabore con el equipo en la detección de necesidades de capacitación, buscando identificar áreas de mejora y fortaleciendo el aprendizaje continuo dentro de la empresa.

## **Relación del departamento con otros departamentos de la empresa**

Durante mi pasantía, adquirí una comprensión profunda de cómo el departamento de Talento y Cultura actúa como un socio estratégico, observando directamente su interacción con otros departamentos para asegurar un funcionamiento eficiente y alineado con los objetivos de la empresa. Por ejemplo, en colaboración con el departamento de Mercadeo, pude apreciar cómo Talento y Cultura fortalece la marca al atraer talento calificado mediante estrategias de reclutamiento efectivas. Asimismo, trabajan juntamente con el departamento de Finanzas para gestionar el presupuesto destinado a salarios, beneficios y programas de desarrollo. Además, colaboran con el departamento de Tecnología en la implementación de sistemas de gestión del talento y plataformas de aprendizaje que automatizan procesos.

## **Importancia del departamento en el engranaje de la organización**

Durante esta experiencia en el departamento de Talento y Cultura, pude ver de cerca como este juega un papel fundamental en la organización, no solo se encarga de la contratación o la gestión del personal si no que ayuda a asegurar que cada pieza del engranaje organizacional esté en el lugar adecuado, funcionando con la motivación y competencias necesarias para impulsar la empresa hacia sus objetivos.

## CAPÍTULO II. ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA

### Funciones realizadas

Durante mi pasantía, del 18 de marzo al 27 de mayo, tuve la oportunidad de colaborar en el área de Capacitaciones. Esta área apoya a diversas gerencias, incluyendo Departamento Comercial Ventas, Comercial Venta (Tarjetas de Crédito), Comercios Afiliados, Cobros de personas, Transformación de procesos, Seguridad Física e Investigación, y Tesorería.

Entre las funciones que realice estuvo la de asistir en el plan de capacitación anual, el cual se desarrolla luego de recolectar la información de las evaluaciones de desempeño, esta información es proporcionada por cada líder de área y enviada al departamento de Talento y Cultura.

Figura 4. Evaluación de Desempeño Anual.

**Talento360** **BAC**  
CREDOMATIC

**Evaluación de Fin de Año  
2023- Bac Panamá**  
Periodo de revisión 01/01/2023 - 31/12/2023

**Calificación de objetivos**

Escala de clasificación

Puntuación	Clasificación	Descripción
1	1 - No cumple las expectativas	Rango del 0 al 74,99
2	2 - Cumple parcialmente las expectativas	Rango del 75 al 84,99
3	3 - Cumple las expectativas	Rango del 85 al 100,99
4	4 - Supera las expectativas	Mayor de 100

**Logro general de Objetivos**

Revisor	Clasificación	Progreso total ponderado
MILAGROS NAVARRO CEDEÑO ( Auto )	3 - 3 - Cumple las expectativas	91 %
ANAYANSI VALDES RODRIGUEZ ( Gerente )	3 - 3 - Cumple las expectativas	91 %

Nota. Se presenta formato del documento. Tomada de (BAC Panamá 2023)

Posteriormente identifique las competencias y se detectaron las necesidades de capacitación del departamento de Comercios Afiliados. Se pudo concluir que el 28% corresponden a cursos regulatorios, 22% a habilidades interpersonales, técnicas y de comunicación, 12% a ventas, 10% a liderazgo, 10% a resolución de problemas, 7% a trabajo en equipo, 7% a gestión del tiempo y 4% a creatividad e innovación.

**Figura 5.** Análisis de Necesidades de Capacitación por Competencias

Análisis de Necesidades de Capacitación por Competencias  
Gerencia de Comercios Afiliados



Nota. Se presenta en porcentajes la detección de necesidades de capacitación.

Elaboración propia.

Con la información analizada procedí a elaborar el plan de capacitación anual.

**Tabla 1.** Elaboración de Plan de Capacitación Anual

Tema o Curso	Grupo Meta	Total de Partipantes	Objetivo	Fecha Estimada	Facilitación
Experiencia Bac	Personas Dirigidas	Personas Dirigidas	Dar a conocer la estrategia del banco a todos los colaboradores con base a nuestras nuevas estrategias, competencias y objetivos de BAC Panamá	1er Trimestre	Interna
Como ejercer la responsabilidad	Cesar Barría, Alexander Nñez. Luis Taylor, Yasmicel Gonzalez	4	Afianzar la buena comunicación y las acciones que generan mayor persepción y sentido de responsabilidad.	Febrero	Interna
Como generar confianza	Dubell Morales, Indira Quibilan, Reynaldo Armuelles, Katerina Gonzalez. Nadia Quiel	5	Generar confianza entre los compañeros de otras áreas y los clientes.	Febrero	Interna
Como crear una cultura de responsabilidad	Juan Vialette	1	Refuerzo para aplicar dentro del equipo	Marzo	Interna
Desing Thinking	Armando Cruz, Genesis Pinto, Harmodio Bernal, Jose Madrid, Juan Gonzalez, Kevin Arenas, Pedro Tuñon, Xavier Trejoos, Elvis Yau	9	Desarrollo de ideas enfocadas en ventas. Pensamientos distintos para captación de clientes	Marzo	Interna
Comunicación Interpersonal	Todo el equipo	87	Reforzar el trabajo cruzado con otras áreas	Agosto	Interna

Nota. Se presenta el consolidado de temas y cursos a desarrollar durante el año 2024.

Tomada de (BAC Panamá, 2024)

También tuve la oportunidad de apoyar en la logística y planificación de las capacitaciones y reuniones contribuyendo en la organización y ejecución. Incluyendo las reservas de salas, creando las invitaciones, preparación de equipos y mobiliario.

**Figura 6.** Detalle de Organización de Capacitación al departamento de Comercial Ventas Tarjetas



Nota. Elaboración propia

**Figura 7.** Capacitación al departamento de Ventas Tarjetas con Connectmiles



Nota. Elaboración propia

Durante mi pasantía, apoyé a los formadores de negocios en las sesiones de capacitación, llevando un registro detallado de la asistencia de los colaboradores y actualizando el informe anual con la información de los participantes y los cursos completados. También respondí a las consultas de los colaboradores sobre los programas de capacitación, proporcionando detalles sobre los cronogramas, contenidos y requisitos.

**Figura 8.** Control de asistencia con los formadores de negocios.



Nota. Elaboración Propia.

Tuve la oportunidad de realizar pasantías en otras áreas del Departamento de Talento y Cultura entre ellas: Compensación, Estructura y Desempeño, realizando el seguimiento del personal y completando los expedientes de los colaboradores, actualizando sus perfiles en la plataforma denominada “Employee Center”.

**Figura 9.** Pasantía departamento de Compensación, Estructura y Desempeño.

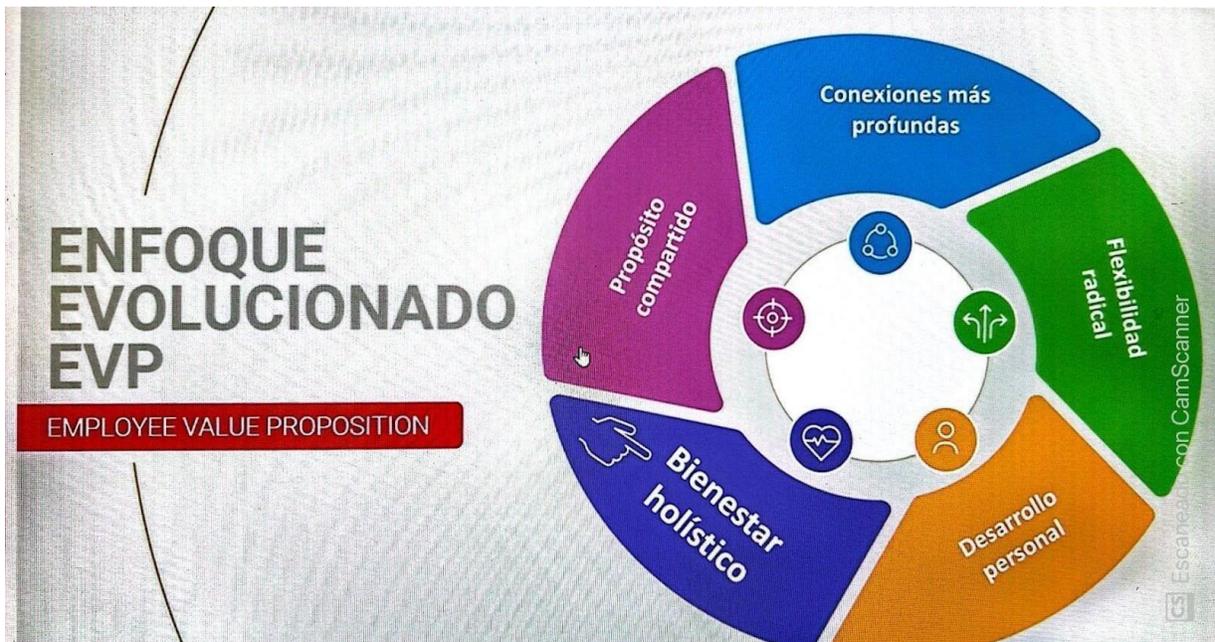


Nota. Se presenta las gestiones que desarrolla el departamento. Tomada de (BAC Panamá, 2024)

Otra área cubierta en mi pasantía fue brindar apoyo al área de Relaciones Laborales, donde recibí orientación por parte del gerente, quien me explico que esta gerencia aparte de encargarse de la parte legal laboral, se enfoca más hacia el lado humano, sirviendo de mediador para construir canales de diálogo con el colaborador que ha presentado bajo desempeño. Cuando un colaborador presenta bajo desempeño o baja producción, el líder debe dialogar, conocer y entender la situación, y si amerita se remite al área de Relaciones Laborales para apoyo en situaciones o problemas personales, tales como: divorcios, pensiones alimenticias, ayuda financiera, violencia intrafamiliar, etc.

Durante la Pasantía en el área de Compensación y Beneficios me involucré con la extracción de datos de la encuesta anual de índices socioeconómicos.

**Figura 10.** Pasantía Compensación y Beneficios.



Nota. Se presenta las gestiones que desarrolla el departamento. Tomada de (BAC Panamá, 2024).

En la pasantía del área de trámites del personal, pude comprender los procesos involucrados desde el ingreso del personal, donde se crea el expediente del primer ingreso, se apertura las cuentas de planilla y se crea los perfiles en la plataforma Employee Center. Algunos otros procesos incluyen las gestiones tales como: el pago de la planilla, cartas de trabajo, reporte ausentismos, hasta la salida del personal donde se realiza la liquidación laboral y desvinculación de usuarios.

**Figura 11.** Pasantía departamento de Trámites del Personal.



Nota. Se presenta las gestiones que desarrolla el departamento. Tomada de (BAC Panamá, 2024)

## **Análisis del desempeño**

### Habilidades Técnicas

Durante los meses que estuve realizando la pasantía, una de las habilidades más importantes que adquirí fue el manejo del software de la empresa SAP Sucesos Factors, herramienta integral para la automatización de los procesos que anteriormente eran manuales. También me ayudó a extraer información de las evaluaciones de desempeño.

### Habilidades Blandas

Durante mi pasantía, puedo destacar que mejoré significativamente la comunicación efectiva, la capacidad de trabajar en equipo y mi adaptabilidad a los cambios.

## **Limitaciones o dificultades presentadas**

Durante mi pasantía observe falta de organización del área de reclutamiento al no presentar un programa de inducción de pasantía, omitiendo así la entrega de los accesos al área de trabajo, las credenciales para tener acceso al sistema y el visto bueno correspondiente para el uso de información confidencial, lo que demoraba el cumplimiento de las asignaciones. La coordinación en los horarios representó un desafío para mí, toda vez que, tenía que cumplir con algunas funciones o actividades de mi área de trabajo, dilatando el cumplimiento de mi pasantía.

## **Aportes y conocimientos de la experiencia a la formación profesional**

La pasantía me permitió numerosos aportes valiosos a la vida profesional, pude mejorar mi hoja de vida, me permitió desarrollar habilidades y capacidades elevando mis competencias para aspirar a otras oportunidades de empleo que se ofrecen en el mercado laboral.

## Relación de la pasantía profesional con la carrera estudiada

La pasantía realizada en Bac Panamá me permitió consolidar los conocimientos teóricos adquiridos en la Universidad Internacional de Ciencia y Tecnología. Esta combinación de teoría y práctica me prepara para asumir roles de liderazgo y avanzar en carreras profesionales dentro de recursos humanos.

## Cronograma de actividades

**Tabla 2.** Cronograma de Actividades

Actividades	Semanas							
	18-23 Marzo	25 -30 Marzo	4-11 Abril	12 -19 Abril	20 -24 Abril	3 -10 Mayo	11-18 Mayo	20 -24 Mayo
Presentación e Inducción al área de EX y Capacitación								
Consolidado de Planes de Capacitación 2024								
Apoyo en Logística de Capacitaciones Comercial Tarjetas								
Ejecución de Programas de Capacitación Comercial Tarjetas								
Apoyo al área de Reclutamiento y Selección								
Apoyo al área de Compensación, Estructura y Desempeño								
Ejecución de Programas de Capacitación Comercios Afiliados								
Pasantía Relaciones Laborales Trámite, Compensación y Beneficios								
<b>Resultados</b>	Cumplido	Cumplido	Cumplido	Cumplido	Cumplido	Cumplido	Cumplido	Cumplido

### **CAPÍTULO III.**

#### **DIAGNÓSTICO OBSERVACIONAL**

##### **Descripción de la problemática observada (inherentes a su carrera).**

Durante mi pasantía dentro del área de capacitación y desarrollo, llegué a comprender la importancia de realizar un seguimiento efectivo de los programas de capacitación para garantizar que estos cumplan con sus objetivos y aporten valor a la empresa. Considero que no se está realizando el correcto seguimiento de estos, ya que no se aplica ningún instrumento de medición para evaluar la efectividad de las capacitaciones.

##### **Alternativas de solución a la problemática planteada, sugerir la posible solución (técnica) desde su área de formación.**

Propongo un enfoque de seguimiento basado en el Modelo de Evaluación de Kirkpatrick, que me parece una herramienta estructurada y efectiva para evaluar la efectividad de la capacitación en varios niveles. Mi propuesta busca implementar un sistema de seguimiento que evalúe la efectividad de los programas de capacitación en función de cuatro niveles: Reacción, Aprendizaje, Comportamiento y Resultados. De esta manera, se puede asegurar que la inversión en capacitación tenga un impacto positivo en los colaboradores y en la organización.

##### **Nivel 1: Reacción**

Al finalizar cada sesión de capacitación, al colaborador le llegará instantáneamente a su correo una encuesta, donde se consultará la relevancia del contenido, la calidad del instructor y la utilidad de las herramientas proporcionadas. Utilizaré un cuestionario de satisfacción que incluirá preguntas específicas sobre aspectos que los participantes consideran importantes para mejorar la capacitación.

##### **Nivel 2: Aprendizaje**

Implementaré antes y 15 días después de la capacitación, evaluaciones para medir el Conocimiento adquirido. Estos pueden incluir cuestionarios, exámenes o ejercicios prácticos relacionados con los contenidos abordados. La curva de aprendizaje con el pasar de los días decae y con evaluaciones se duplica el tiempo de retención de ese aprendizaje.

### **Nivel 3: Comportamiento**

Mi enfoque se centrará en determinar si los participantes están aplicando lo aprendido. Lo revisaré a través de juegos de roles, proyectos asignados y encuestas 360.

### **Nivel 4: Resultados**

Finalmente, quiero medir el impacto de la capacitación en los resultados organizacionales. Los mismos los puedo medir bajo métricas de rendimiento, como los KPIS, El Net Promoter Score, incremento en ventas, desarrollo de nuevos productos y menor tasa de errores.

**Figura 12.** Modelo de Evaluación de Kirkpatrick.



Nota. Wikipedia. Retrieved June 6, 2024, from <https://www.iceditorial.mx/blog/106-evaluacion-de-la-capacitacion-el-modelo-kirkpatr+>

## **CONCLUSIONES**

Durante la pasantía, se pusieron en práctica todos los conocimientos adquiridos en la universidad y conceptos propios de la empresa, como la normativa legal, las políticas internas y las políticas legales, entre otros, para crear el plan de trabajo adecuado.

El plan de trabajo se creó de manera efectiva y produjo una serie de conocimientos y experiencias, así como la satisfacción personal de haber dado lo mejor de mí como profesional.

## RECOMENDACIONES

Durante mi pasantía en el departamento de Talento y Cultura, identifiqué algunas oportunidades de mejora, como desarrollar un programa de inducción, que permita a los pasantes obtener una guía de las actividades a realizar, contar con los accesos a los diferentes departamentos y recibir las credenciales para ingresar a los sistemas o plataformas de gestión de talento. Considero que sería beneficioso, contar con esta información antes de iniciar la pasantía. Basado en lo anterior, propondría crear un manual de bienvenida que incluya información básica sobre las funciones del departamento y sus respectivas secciones. Asimismo, recomiendo, que el pasante cuente con una agenda de actividades para organizarse en cada fase de su pasantía.

## REFERENCIAS

*Sobre Nosotros. (n.d.). BAC. Retrieved May 25, 2024, from <https://www.baccredomatic.com/es-pa/nuestra-empresa/sobre-nosotros>*

*(n.d.). BAC: Banca Personas. Retrieved May 25, 2024, from <https://www.baccredomatic.com/es-pa> Untitled. (n.d.). BAC. Retrieved May 25, 2024, from [https://www.baccredomatic.com/sites/default/files/2023-06/informe\\_anual\\_gobierno\\_corporativo\\_o%20290323vf.pdf](https://www.baccredomatic.com/sites/default/files/2023-06/informe_anual_gobierno_corporativo_o%20290323vf.pdf)*

# Anexos

## Logística de Capacitaciones



Foto tomada con la Gerente de Capacitación y Formadores de Negocios

## Bac Credomatic Casa Matriz



Lugar donde se desarrolló la pasantía profesional

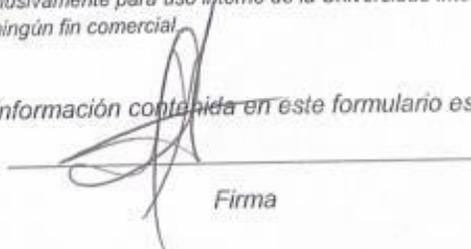
**DATOS DEL TUTOR INDUSTRIAL/EMPRESARIAL**

Instrucciones: Favor llenar los datos solicitados en letra de molde, que sea legible.

Nombres	Indira		
Apellidos	Santelices		
Nombre de la Empresa	Boc Panamá		
Cargo que desempeña	Socorro Capacitación		
Estudios de pregrado	Título	h.c. Pruebas H	Año 2014
	Universidad	Internacional	
Estudios de Postgrado	Título		Año
	Universidad		
Área principal de experticia	Idioma y Cultura / NEGOCIO.		
Años de experiencia en el área	13 AÑOS		
¿Tiene experiencia previa asesorando pasantes?	SI		
Dirección de correo electrónico	iggrawood@pa.boc.net		
Teléfono de oficina y/o celular	6044-8543.		
Nombre y apellido del estudiante que va a asesorar	Milagros Navarro		

La información solicitada es exclusivamente para uso interno de la Universidad Internacional de Ciencia y Tecnología y no se usará para ningún fin comercial.

Declaro que la información contenida en este formulario es verdadera.



Firma



**ACTA DE EVALUACIÓN DEL TUTOR INDUSTRIAL DE LA PASANTÍA DE EXTENSIÓN OCUPACIONAL PROFESIONAL**

Estimado Licenciado: Agradecemos evalúe el rendimiento del estudiante por Ud. asesorado en la Pasantía de Extensión Ocupacional Profesional.

Nombre del estudiante asesorado: Milgros Navarro.

Cohorte del estudiante: 16/01/2023

Programa de Maestría: MBA con análisis en Gerencia de talento y Recursos H.

Título del Proyecto de la Pasantía: Gestión y planes de capacitación en Bae Paromá

Nombre del Tutor(a) Industrial: Indira González

Evaluación:

Aspecto a evaluar del estudiante	Valoración (del 1 al 100)
<b>Durante el desarrollo de la pasantía</b>	
Puntualidad en la entrega de los productos	100
Calidad de los productos entregados	100
Capacidad de trabajo independiente	100
Trato respetuoso del estudiante con los otros trabajadores	100
<b>Informe de la pasantía</b>	
Puntualidad en la entrega del informe para su corrección	100
Calidad del contenido técnico del informe	100
Presentación del informe	100
<b>Calificación final (promedio simple de las evaluaciones anteriores)</b>	<b>100</b>

Firma del Tutor Industrial: 

Fecha: 07/06/24