

TRABAJO DE GRADO
PROPUESTA DE MEJORA: Diseño de Modelo de Capacitación para
Encuestadores de la Organización Strategiee

Para Optar al Título de:
Administrador de Empresas.

Preparado por:
Juan Manuel Gutiérrez Villegas.



Asesora Metodológica:
Isis Miosotis Álvarez Flórez

UNIVERSIDAD AUTONOMA LATINOAMERICANA.
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

Medellín.

-2017-

RESUMEN

La propuesta de mejora “Diseño de modelo de capacitación para encuestadores de la organización Strategee” para el área de Market Research, tiene como objetivo la implementación de un modelo de capacitación para encuestadores, que impacte el proceso de investigación de mercados de la organización. El enfoque del presente trabajo es cualitativo, ya que el método de recolección de datos y el análisis fueron realizados sin medición numérica, por medio de observaciones y descripciones. Se pudo concluir que el área de Investigación de mercados podría obtener mejores resultados, a través de la implementación del modelo de capacitación propuesto, ya que con éste se espera disminuir el alto número de deserción de encuestadores y convertir la información recolectada en información más ajustada a la realidad y a los objetivos reales de la encuesta.

Palabras clave: Investigación de mercados, encuestas, encuestadores, capacitación.

Abstract.

The proposal to improve the “Training Model Design for Strategee organization” for the Market Research area, aims to propose the implementation of a training model for the interviewers that will impact the organization’s market research process. The approach of the present work is qualitative, the method of data collection and the analysis were realized without numerical measurement, by means observations and descriptions. It was possible to conclude that the Market Research area could obtain better results, through the implementation of the proposed. It’s expected to reduce the high number of desertion of interviewers.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi papá, porque siempre me ha apoyado en todas las decisiones que he tomado, porque siempre he querido llegar a ser como él, porque gracias a su ejemplo hoy mi gran sueño es convertirme en administrador de empresas.

Agradezco a mi mamá, por ayudarme siempre, por ser la persona más incondicional que conozco, por siempre estar ahí, madrugando y trasnochando conmigo en este camino.

A mi hermanita por enseñarme que el amor no conoce distancia, que los viajes son la mejor Universidad y que una sonrisa es la mejor recompensa.

Agradezco a mis profesores y compañeros, por todas las horas y enseñanzas que compartieron conmigo, estos años en la Universidad me formaron como persona y como profesional.

También agradezco a la Universidade Federal de Pernambuco por abrirme sus puertas para aprender otro tipo de cosas, ver el mundo diferente, ver el mundo globalizado. Y a la Universidad Autónoma Latinoamericana por ser el claustro donde forje el principio y el final de una importante etapa de mi vida, mi carrera universitaria.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	2
AGRADECIMIENTOS.....	3
INTRODUCCIÓN.....	7
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
2. OBJETIVOS.....	10
2.1. Objetivo General.....	10
2.2. Objetivos Específicos	10
3. JUSTIFICACIÓN.....	11
4. MARCO DE REFERENCIA	12
4.1. Marco Contextual.....	12
4.2. Marco Teórico	13
4.3. Marco Legal	16
5. METODOLOGÍA	17
5.1. Enfoque de la Propuesta.....	17
5.2. Modalidad	17
5.3. Estrategias de Acercamiento a los Actores	18

5.3.1.Observación participante	18
5.3.2. Revisión documental.....	20
6. HALLAZGOS Y PROPUESTA.....	22
Fase I: Describir el Actual Modelo de Capacitación para Encuestadores en el Área de Market Research de la Organización Strategee.....	22
Fase II: Caracterizar las Divergencias entre las Funciones de los Encuestadores y su Relación con la Capacitación Recibida en la Organización Strategee.	25
Fase III: Recomendar un Modelo de Capacitación para los Encuestadores que se Adecue a las Necesidades de los Mismos y a la Organización Strategee.....	29
7. RECOMENDACIONES	39
8. CONCLUSIONES.....	41
REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS	42
ANEXOS	44

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Formato Cédula y firma del encuestado. Tomado de Strategee.....	22
Ilustración 2. Registro nombre del encuestador y aviso de protección de datos. Tomado de Strategee.	23
Ilustración 3. Pregunta ¿Podría usted volver a ser contactado? Tomado de Strategee.	24
Ilustración 4. Información general y perfil demográfico. Tomado de Strategee.....	25
Ilustración 5. Modelo basado en la gestión por competencia. Tomado de (Tobón Tobón, 2004).....	31
Ilustración 6. Diagrama con la estructura del modelo de capacitación. Tomado de Strategee.	33
Ilustración 7. Encabezado Smarth data base. Elaboración propia.	34
Ilustración 8. Información de los encuestadores. Elaboración propia.	35
Ilustración 9. Calificación del encuestador. Elaboración propia.	36
Ilustración 10. Promedio calificación y recomendación para proximo proyecto. Elaboración propia.	37
Ilustración 11. Smarth data base. Elaboración propia.	38

INTRODUCCIÓN

El presente plan de mejora tiene como principal objetivo proponer a la organización Strategiee la implementación de un modelo de capacitación para encuestadores que impacte el proceso de investigación de mercados de la organización.

En su primera parte, este trabajo expresa la caracterización actual de la capacitación de encuestadores del área de Market Research por medio de la observación participante y la documentación del proceso de capacitación actual que se lleva a cabo dentro del área.

En su segunda parte, este trabajo busca caracterizar las divergencias entre las funciones y la realidad de los encuestadores y su relación con la capacitación recibida actualmente en la organización Strategiee.

Finalmente, busca recomendar un modelo de capacitación para los encuestadores que se adecue a las necesidades de los mismos y de la organización Strategiee, logrando que en el trabajo de campo se realice una labor acorde a los lineamientos organizacionales y la exigencia de los clientes de la organización.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa Strategee es una organización con sede principal en la ciudad de Medellín, Colombia, cuenta con sedes en Estados Unidos, El Salvador y Panamá. Ésta es una compañía distinguida por su nivel de tecnología, metodologías aplicadas, conocimiento y experiencia en investigación de mercados, consulting, desarrollo de software de marketing, diseño y marketing digital, publicidad y educación ejecutiva en marketing. Está conformada por un selecto grupo de consultores profesionalmente seleccionado, permanentemente capacitado y actualizado, quienes guían a los clientes de la organización en las mejores prácticas adaptadas a cada industria, con el propósito de ayudar a las organizaciones a crecer rentablemente por medio del conocimiento de sus fortalezas y debilidades.

Tiene actualmente una planta de cincuenta empleados en la sede de Medellín, divididos en áreas: Administrativo y recurso humano, Market research, Marketing automation y digital marketing. Cuenta con reconocidas empresas clientes que son líderes en diversos sectores de la economía, en varias ciudades del mundo, convirtiéndola en una empresa global.

El área de Market research es la encargada de realizar investigaciones de mercado, las cuales, consisten en evaluar los diferentes factores que pueden beneficiar o afectar a las compañías para el lanzamiento de nuevos productos, inmersión en nuevos mercados, análisis de la competencia y satisfacción de los clientes, entre otros.

La gran mayoría de las investigaciones realizadas por el área de Market research, utiliza el método de la investigación por encuestas, medio por el cual se recolecta la información, ya que

permite evaluar cuantitativamente los datos que éstas proporcionan, este servicio se subcontrata con terceros.

La subcontratación es un proceso económico empresarial efectivo, pero desafortunadamente, para Strategee, es quizás uno de los cuellos de botella más notorio dentro del área de Market Research, ya que, los encuestadores tienen un alto nivel de rotación por el tipo de contrato que maneja la compañía, las demoras en los pagos, el desgaste físico y económico y las altas presiones psicológicas; por este motivo renuncian en medio de la investigación o al final de la misma, obligando a la empresa a contratar nuevo personal cada que surge un nuevo proyecto, perdiendo la continuidad del proceso de profesionalización del encuestador.

Los encuestadores que tienen como única fuente de ingresos esta actividad son muy escasos, es por este motivo que el personal del área de Market research debe conseguir personal permanentemente que se adecue al único filtro del proceso de selección que es disposición y disponibilidad para trabajar y no sus cualidades o experiencia para realizar las encuestas.

Por este motivo el proceso de capacitación toma un papel fundamental dentro del área de Market Research, ya que, la baja experiencia en el cargo de las personas que lo desempeñan puede limitar el éxito del proyecto.

A partir de las razones anteriormente expuestas surge la siguiente pregunta:

¿Cómo impactaría la implementación de un modelo de capacitación para encuestadores, el proceso de investigación de mercados de la organización Strategee?

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo General

Proponer la implementación de un modelo de capacitación para encuestadores, que impacte el proceso de investigación de mercados de la organización Strategee.

2.2. Objetivos Específicos

- Describir el actual modelo de capacitación para encuestadores en el área de Market research de la organización Strategee.
- Caracterizar las divergencias entre las funciones de los encuestadores y su relación con la capacitación recibida en la organización Strategee.
- Recomendar un modelo de capacitación para los encuestadores que se adecue a las necesidades de los mismos y la organización Strategee.

3. JUSTIFICACIÓN

Se considera que el tema de capacitación para las empresas es de vital importancia, ya que contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que ofrecen grandes beneficios a las organizaciones.

Por otro lado, la capacitación tiene la función de mejorar el presente y ayudar a construir un futuro en el que la fuerza de trabajo este organizada para superarse continuamente y esto debe realizarse como un proceso, siempre en relación con el puesto de trabajo y las metas de la organización.

Es pertinente mejorar el modelo de capacitación de la organización Strategee, porque además de mejorar la fiabilidad de los estudios, agregara valor a los encuestadores, incrementara el compromiso de los mismos con la organización y ayudara a la construcción de la Smarth data base, la cual hará más sencilla la consecución de los encuestadores en los proyectos futuros.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1. Marco Contextual

La actividad económica en Colombia está dividida en sectores económicos. Cada sector se refiere a una parte de la actividad económica, cuyos elementos tienen características comunes, guardan una unidad y se diferencian de otras agrupaciones. Su división se realiza de acuerdo a los procesos de producción que ocurren al interior de cada uno de ellos.

Según la economía clásica, los sectores de la economía son los siguientes.

- Sector primario o agropecuario.
- Sector secundario o industrial.
- Sector terciario o de servicios.

En los diferentes sectores mencionados anteriormente encontramos todo tipo de empresas, las cuales se desenvuelven en un medio económico de libre competencia. En vista de esto, las empresas cuentan con diferentes tipos de clientes y no todas las personas son del nicho de mercado al que estas apuntan.

De acuerdo a la necesidad creciente de las industrias de conocer sus clientes y sus necesidades, nacen empresas pertenecientes al sector terciario de la economía, las cuales se encargan de realizar diferentes tipos de estudios que miden la fidelización de los clientes y la acogida de nuevos productos en el mercado.

Strategiee hace parte del grupo de empresas que realizan este tipo de asesorías a compañías que requieren conocer de primera mano la información para ser más competitivos y afianzar la relación con sus clientes identificando sus necesidades y gustos, para ofrecer productos y servicios acordes con la demanda del nicho de mercado hacia el cual está dirigido.

4.2. Marco Teórico

El capital humano, producto de la educación formal y la capacitación posterior a está, ha sido reconocido ampliamente en la teoría económica como un factor decisivo para el desarrollo económico (Becker, 1962). Estudios sobre productividad, tecnología e innovación y crecimiento económico endógeno, resaltan la importante contribución que tiene el capital humano para el incremento de la productividad de la fuerza laboral y para el uso, adopción y generación de nuevas tecnologías (Batra, 2002). En el contexto actual de una economía globalizada, donde el conocimiento es considerado uno de los principales determinantes de competitividad, el capital humano asume gran relevancia para elevar la productividad y alcanzar mayores niveles de bienestar.

El capital humano consiste principalmente en conocimientos y habilidades adquiridos a través de la educación formal e informal en el sistema educativo y en el hogar, y también por conducto de la capacitación, la experiencia y la movilidad de la fuerza laboral. La formación de capital humano implica costos y beneficios, y ha sido estudiada ampliamente por la teoría económica. Los costos económicos comprenden gastos directos, como el pago de Centros de formación y los costos de oportunidad de estudiantes o trabajadores por dejar de percibir salarios o ganancias. Los beneficios se expresan en términos de mayor producción o salarios. Estos tienen un efecto de largo plazo, por lo que la formación de capital humano puede ser entendida como

una inversión (Mincer, 1981). El capital humano se deprecia a causa de la obsolescencia de conocimientos y habilidades, o del deterioro de la salud de la persona. El entrenamiento continuo es un mecanismo para combatir dicha depreciación.

En el contexto actual dominado por el constante y rápido cambio tecnológico, la adquisición de conocimientos y habilidades permite que los trabajadores se adapten más fácilmente a nuevas exigencias en sus puestos de trabajo. Para que una empresa mantenga su competitividad en un entorno de continuos cambios en preferencias y tecnologías, se necesitan trabajadores capaces de cambiar e innovar rápidamente. (Booth, 1996).

La capacitación en la empresa es uno de los componentes principales de la inversión de un país en capital humano. En algunos países de ingreso medio y alto incluso compiten en términos de importancia con la inversión en educación formal (Batra, 2002). La capacitación en la empresa comprende las actividades formales e informales que buscan la transmisión de conocimientos y el desarrollo de habilidades de los empleados. Por lo tanto, su concepto rebasa la mera capacitación en el trabajo, la cual está asociada sólo a actividades informales de transmisión de conocimientos mediante la demostración y la práctica.

Como toda formación de capital humano, la capacitación en la empresa es el resultado de decisiones costo-beneficio tomadas por el trabajador y el empleador. Los retornos esperados de la capacitación dependen de los costos, el horizonte de inversión, los incrementos esperados en la productividad y el incremento en salarios (Blunch & Castro, 2005). Los empleadores capacitan a los empleados y esperan que los incrementos en productividad sean mayores que la inversión que están haciendo (costo de oportunidad por dejar de producir, costos directos de la capacitación, entre otros). Por su parte, la mayor parte de los empleados están dispuestos a invertir en su

capacitación (horas extras, esfuerzo y otros) si esperan incrementos salariales o desarrollo profesional que lo compensen. La capacitación en la empresa es un complemento de la educación formal y del entrenamiento previo que ofrece al trabajador conocimiento y habilidades necesarios para hacer uso de tecnologías de producto y proceso, adaptarlas y eventualmente mejorarlas.

Estudios de países en desarrollo han demostrado que la capacitación en el trabajo ofrece significativos retornos en términos de productividad. Sin embargo, una proporción importante de empresas de manufactura y servicios, en especial las pequeñas, no ofrecen algún tipo de capacitación formal (Batra, 2002). Entre los principales factores vinculados con la poca capacitación en el trabajo, se cuentan: falta de información sobre los beneficios, altos costos y carencia de recursos. Un factor de especial relevancia en industrias con altas tasas de rotación es la imposibilidad de internalizar todos los beneficios de la capacitación debido a que los trabajadores calificados pueden ser contratados por otras empresas.

Una distinción importante es, si la capacitación se efectúa con recursos propios o externos. La primera se imparte en la organización de manera informal por compañeros o supervisores, o de manera formal con teoría e instrucciones en salones, además de capacitación en el trabajo, por instructores internos los cuales pueden moldear el conocimiento de los que están siendo capacitados para suplir las necesidades específicas del puesto de trabajo, para cumplir con su obligación en la consecución de los objetivos organizacionales.

La capacitación con recurso externo se lleva a cabo por medio de consultorías especializadas en capacitación, proveedores de equipo o insumos, cámaras empresariales, universidades o colegios técnicos.

Hay varios factores que influyen sobre la decisión de usar recursos externos, como la calidad de la educación técnica y superior del país y su habilidad para satisfacer los requerimientos de las empresas. Por otra parte, en empresas altamente innovadoras que están en la frontera tecnológica o que sus tecnologías son más avanzadas que lo existente en el resto de la región, el entrenamiento con recursos propios cobra especial importancia dado que los proveedores externos no cuentan con las capacidades para transferir los conocimientos requeridos (Batra, 2002). Por lo tanto, la capacitación con recursos externos se torna significativa cuando las tecnologías estén estandarizadas y sus características están claramente entendidas.

4.3. Marco Legal

En el estado Colombiano la capacitación de empleados públicos y privados es obligatoria, según el artículo 54 de la Constitución política de Colombia, el cual dispone: “Es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran. El estado debe propiciar la ubicación laboral de las personas en edad de trabajar y garantizar a los minusválidos el derecho a un trabajo acorde a sus condiciones de salud”

Según la Corte Constitucional, en la sentencia del 6 de Septiembre de 2000, Expediente D-2865, sobre la capacitación, señala “(...) La capacitación, según lo dispuesto en el artículo 53 de la Constitución Política, es un principio mínimo fundamental de carácter prevalente, que rige en cualquier relación laboral, incluidas las que surgen entre la administración pública y sus servidores. (...)”

En la misma sentencia también se menciona que: “La capacitación implica el desarrollo de un principio de rango constitucional, que se erige como un derecho del cual son titulares todos los trabajadores y en la función pública todos sus servidores”

5. METODOLOGÍA

5.1. Enfoque de la Propuesta

La presente propuesta de mejora tiene un enfoque cualitativo, ya que el método de recolección de datos y el análisis fueron realizados sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones. El propósito es reconstruir la realidad y a partir de esta reconstrucción encontrar una posible solución a diferentes problemas y cumplir con diferentes objetivos. Al ser una metodología inductiva, se pueden encontrar otros hallazgos diferentes a los planteados inicialmente.

El enfoque cualitativo, tiene como característica tener una perspectiva holística, global del fenómeno estudiado, sin reducir los sujetos a variables; dando como resultado una comprensión más que el establecimiento de una relación de causa y efecto.

Se aplica en casos de pequeña escala, está interesada en analizar pocos sujetos en profundidad. En este sentido, cabe decir que no se busca la generalización, sino la especificidad de la realidad observada.

5.2. Modalidad

El presente trabajo se llevara a cabo bajo la modalidad de Plan de mejora, el cual consiste en “un estudio que aborda necesidades o problemas concretos de las organizaciones en las cuales se realiza la práctica profesional; ello implica un trabajo inicial de observación, exploración, descripción, interpretación y explicación del problema el cual será abordado metodológicamente siguiendo las pautas trazadas desde la asignatura de Trabajo de Grado”

Entendiéndose como el desarrollo de una propuesta para mejorar áreas o procesos de la organización que requieren una relevante mejoría, por medio de análisis sistemáticos de procesos extrapolados a diferentes teorías de la Administración de Empresas.

5.3. Estrategias de Acercamiento a los Actores

El ejercicio de acercamiento a los actores en la presente propuesta de mejora se lleva a cabo a través de las siguientes técnicas e instrumentos:

5.3.1. Observación participante

La observación participante u observación participativa ha sido por muchos años un sello de estudios tanto antropológicos como sociológicos. En años recientes, el campo de la educación ha visto un crecimiento en el número de estudios cualitativos que incluyen la observación participante como una forma de recoger información.

La observación participante es el proceso que faculta a los investigadores a aprender acerca de las actividades de las personas en estudio en el escenario natural a través de la observación y participando en sus actividades. Provee el contexto para desarrollar directrices de muestreo y guías de entrevista. (DeWalt & DeWalt, 2002). (Schensul, Schensul, & LeCompete, 1999) Definen la observación participante como “el proceso de aprendizaje a través de la exposición y el involucrarse en el día a día o las actividades de rutina de los participantes en el escenario investigado”

(Rusell, 1994) Se suma a esta interpretación, indicando que la observación participante requiere del manejo de una cierta cantidad de engaño e impresión. Advierte que la mayoría de los antropólogos necesitan mantener un sentido de la objetividad a través de la distancia. Define la

observación participante como el proceso para establecer relación con una comunidad y aprender a actuar al punto de mezclarse con la comunidad de forma que sus miembros actúen de forma natural, y luego salirse de la comunidad del escenario o de la comunidad para sumergirse en los datos para comprender lo que está ocurriendo y ser capaz de escribir acerca de ello. Él incluye más que la mera observación en el proceso de ser un observador participativo; tiene en cuenta además conversaciones naturales, entrevistas de varias clases, listas de control, cuestionarios, y métodos que no sean molestos. La observación participante se caracteriza por acciones tales como tener una actitud abierta, libre de juicios, estar interesado en aprender más acerca de los otros, ser consciente de la propensión a sentir un choque cultural y cometer errores, la mayoría de los cuales pueden ser superados, ser un observador cuidadoso y un buen escucha, y ser abierto a las cosas inesperadas de lo que se está aprendiendo. (DeWalt & DeWalt, *Participant observation Handbook of methods in cultural anthropology*, 1998).

(Fine, 2003) Usa el término “people ethnography” para describir un texto que facilita una interpretación del escenario y que describe las implicaciones teóricas a través del uso de viñetas, basadas en las notas de campo de observaciones, entrevistas y productos de miembros del grupo. El sugiere que la etnografía es más efectiva cuando se observa al grupo en estudio en escenarios que lo facultan a uno para “explorar las rutinas organizadas del comportamiento”. Fine, en parte, define la “people ethnography” como basada en una vasta observación en el campo, una actividad de labor intensiva que a veces tiene una duración de años. En esta descripción del proceso de observación, se espera que uno se convierta en parte del grupo estudiado, al punto de que los miembros incluyan al observador en la actividad y se vuelvan hacia el observador en busca de información acerca de cómo está operando el grupo. También indica que es en este punto, cuando los miembros empiezan a hacer al observador preguntas acerca del grupo y cuando ellos

empiezan a incluir al observador en el "chismorroteo", que es hora de abandonar el campo. Este proceso que él describe como convertirse en parte de la comunidad, mientras se observan sus comportamientos y actividades, es llamada observación participante.

5.3.2. Revisión documental

Es una técnica de observación complementaria, en caso de que exista registro de acciones y programas. La revisión documental permite hacerse una idea del desarrollo y las características de los procesos y también de disponer de información que confirme o haga dudar de lo que el grupo entrevistado ha mencionado.

Cuentan como documentos:

- Cartas
- Actas
- Planillas
- Informes
- Libros
- Imágenes
- Folletos
- Manuscritos
- Videos

Los documentos son la historia 'escrita' de las acciones, experiencias y maneras de concebir ciertos fenómenos, situaciones y temas. Es práctico organizarlos en función del tipo de

información requerida, por ejemplo como periodos de tiempo, estableciendo los criterios de revisión y clasificación de los mismos.

6. HALLAZGOS Y PROPUESTA

El siguiente ejercicio se lleva a cabo a partir del despliegue de los objetivos específicos y de desarrolla en tres fases a saber:

Fase I: Describir el Actual Modelo de Capacitación para Encuestadores en el Área de Market Research de la Organización Strategee.

Una vez finalizada la explicación del método de trabajo (tipo de contrato y políticas de pago) de la empresa a los encuestadores, se procede a enviar vía e-mail una encuesta para realizar la capacitación con los siguientes pasos:

1. Se explica el primer recuadro de la hoja número uno, donde solo se debe diligenciar la cédula y la firma del encuestado.

ID	Fecha	Firma
Recepción de encuesta – Filtro		
Control de calidad		
Digitación		
Liquidación		
Firma del encuestado	C.C.	

Cédula del encuestado

Firma del encuestado

Ilustración 1. Formato Cédula y firma del encuestado. Tomado de Strategee.

2. Se explica dónde debe ir el nombre del encuestador y se aclara que toda la encuesta debe ser diligenciada con lapicero color rojo (el aviso de protección de datos no se explica y no se exige que se explique al encuestado)

Nombre del encuestador

**Recall Campaña Innovación
Bancolombia – Empresas -**

Muy buenos días (tardes), soy _____, de **Strategee**, una empresa latinoamericana que realiza investigaciones de mercados. Actualmente nos encontramos desarrollando una investigación para la categoría de “**Campañas Publicitarias del Sector Financiero**”.

¿Podría colaborarnos respondiendo esta encuesta?

Importante: Aviso de privacidad de protección de datos personales.

De acuerdo con la **ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013 –Ley de Protección de Datos Personales-**, existe el derecho constitucional que tienen todas las personas naturales a conocer, actualizar y rectificar todo tipo de información personal en bases de datos; **Strategee** es una compañía seria que cumple con esta Ley y por ello le queremos preguntar si ¿Autoriza Usted de forma expresa el uso de su nombre y datos personales **para fines de practicarle esta Encuesta y para notificaciones o estudios relacionados con esta categoría?**

A blue line starts from the bottom of the survey title 'Recall Campaña Innovación Bancolombia – Empresas -', goes down, then right, then up, ending in an arrow pointing to the text 'Nombre del encuestador'.

Ilustración 2. Registro nombre del encuestador y aviso de protección de datos. Tomado de Strategee.

3. Se explica la pregunta ¿Podría usted volver a ser contactado? Ya que es de vital importancia para el control de calidad de las encuestas.

Agradecemos su ayuda y la sinceridad que nos brinda; igualmente, la información que aquí se consignará, será de uso exclusivo y confidencial solamente para este estudio. Queremos informarle que **-eventualmente-** Usted podría volver a ser contactado, para propósitos de la ejecución del control de calidad de este estudio. ¿Podría usted volver a ser contactado?

Cód.	Respuesta
1.1	Sí.
1.2.	No.

Ilustración 3. Pregunta ¿Podría usted volver a ser contactado? Tomado de Strategiee.

4. Se menciona que la información general y el perfil demográfico deben estar completos, en especial el nombre y el teléfono del encuestado para realizar el control de calidad, ya que si la encuesta no puede ser verificada, se considera fraude y no se le cancela al encuestador.

I. Información General.

Nombre del encuestado: _____

Nombre de la empresa: _____

Cargo: _____

Fecha de realización de la encuesta: _____ Teléfono: _____

Dirección: _____

1. Ciudad del Encuestado y categoría de Cliente-No Cliente:

Ciudad	Tipo de Encuestado	
Medellín	Cliente Actual de Bancolombia	No Cliente actual de Bancolombia
Bogotá	Cliente Actual de Bancolombia	No Cliente actual de Bancolombia

2. Perfil Demográfico:

Género	Estado Civil	Educación	Edad	Redes Sociales a las que Pertenecen
Masculino	Casad@	Técnico	20 a 25 años	LinkedIn
Femenino	Divorciad@	Tecnológico	26 a 35 años	Facebook
Otro	Viud@	Licenciado	36 a 50 años	Twitter
	Unión Libre	Profesional	51 a 70 años	Instagram
	Solter@	Postgrado	Mayor de 71 años	Pinterest Otra: _____

Ilustración 4. Información general y perfil demográfico. Tomado de Strategee.

5. Se realiza la capacitación del cuestionario punto por punto.

Un ejemplo de cuestionario completo puede ser visualizado en la carpeta de anexos con el nombre de Encuesta digital.

Fase II: Caracterizar las Divergencias entre las Funciones de los Encuestadores y su Relación con la Capacitación Recibida en la Organización Strategee.

Con el modelo anteriormente mencionado, que es realizado actualmente en la organización por un analista del área de Market research, se entrena a los encuestadores en la

realización del cuestionario, viendo entonces la necesidad que tienen los encuestadores de campo se propone brindar asesorías en los siguientes temas:

El área de Market research debe entrenar más a fondo las habilidades duras de los encuestadores, pero también, en el proceso de contratación debería de tener en cuentas las habilidades blandas de los postulados, ya que de estos rasgos de su personalidad puede desprenderse una mayor habilidad para realizar el trabajo.

Algunas de las habilidades blandas que deben tomar en cuenta a la hora de elegir un encuestado entre varios postulados son:

- Orden y calidad.
- Búsqueda de información.
- Sensibilidad interpersonal.
- Compromiso.
- Autocontrol.
- Construcción de relaciones y relaciones públicas.
- Persistencia.
- Capacidad de persuasión.

Estas habilidades son percibidas mediante la realización de evaluaciones previas a la contratación, que, fácilmente pueden ser aplicadas por medio telefónico o vía internet, mediante

la realización de test psicológicos como test por competencia, pruebas psicométricas o test de personalidad.

Además de la capacitación sobre el cuestionario, el área de Market research debe también brindar una capacitación grupal a los encuestadores por medio del C.C.E.S en:

- Habilidades para la comunicación oral: Los encuestadores actualmente pueden encontrar dificultades a la hora de abordar una persona y en la forma como debe de ser realizada la encuesta para que el encuestado la encuentre interesante, es por este motivo que la organización debe realizar capacitaciones en habilidades para la comunicación oral, enseñando estos seis tips que pueden hacer la función del encuestador más fácil y realizable:

1. Contacto visual: Mirar a los ojos a una persona es la manera más segura y eficaz de transmitir confianza. Sin palabras los encuestadores serán capaces de decirle al encuestado que le interesa lo que está diciendo, tratando de demostrar al encuestado que el mensaje que está entregando es tenido en cuenta y es interesante para el encuestador.

2. Generar interés: Convencer de forma breve al encuestado que de estos estudios se pretende una mejora continua de los procesos de las organizaciones, lo cual generara resultados que redundaran en su beneficio y en el del colectivo al cual el pertenece. Además, permitiendo que responda de forma más precisa, dando un mayor valor a la información y al resultado del estudio.

3. Gesticulación: De acuerdo con estudios realizados, el 90% de la comunicación no es enteramente verbal, si no también gestual. El lenguaje corporal debe demostrar al encuestado que se le está prestando la suficiente atención y que el encuestador está realizando una labor

profesional y con compromiso para generar confianza. Se debe eliminar de los encuestadores actitudes que demuestren pereza y obligación de realizar la actividad encomendada.

4. Ser conciso: Los cuestionarios de la organización Strategee están diseñados de tal manera, que la información suministrada es la que se requiere para llevar a cabo el estudio, es por este motivo que los encuestadores deben evitar los rodeos y las explicaciones de más sobre las preguntas, para no confundir a su interlocutor y sesgar o influir en sus respuestas.

5. Escuchar atentamente: Un buen comunicador es siempre un buen escucha, se debe saber escuchar para no perder información de lo que responde el encuestado, hacer las preguntas en el momento adecuado y comprender el mensaje que quiere entregar el encuestado.

6. Preguntar de nuevo: En caso de que se llegue a una respuesta que difiere con lo preguntado, un error que puede cometer el encuestador es hacer caso omiso y continuar con la siguiente pregunta. Debe de realizar una pausa, comprender el entorno del encuestado y verificar si es conveniente seguir con el cuestionario, si no es pertinente se debe aguardar y realizar nuevamente la pregunta, ya que el problema puede ser que el interlocutor se desconectó o no comprendió y respondió algo que no concuerda con lo preguntado.

- Capacitación sobre el proyecto que se está realizando y sus objetivos, para así realizar las preguntas con mayor seguridad, porque el encuestado (si no es un conocido del encuestador) normalmente en ciudades de Colombia es muy desconfiado. En cambio si el encuestador se muestra seguro y conocedor del tema generará mayor confianza, se le hará más fácil la realización de la encuesta y el encuestado podría mostrarse más abierto y espontáneo, respondiendo de manera más veraz el cuestionario.

- La idiosincrasia y la inseguridad en el país han hecho que las personas sean más suspicaces y traten de evitar este tipo de situaciones en la calle, por tal motivo los encuestadores deben portar un carnet o escarapela suficientemente clara y visible, con foto e información de la empresa encuestadora, para que el encuestado, si lo requiere, verifique la veracidad de la identidad del encuestador y de la empresa que lo emplea. En la medida de lo posible utilizar camisas, gorras, maletines con los logos claros y visibles, ya que estos darían más seguridad al encuestado.

Fase III: Recomendar un Modelo de Capacitación para los Encuestadores que se Adecue a las Necesidades de los Mismos y a la Organización Strategiee.

Para comenzar a conocer un poco más sobre el tema, es adecuado definir el concepto de capacitación; la cual es el acto de proporcionar medios que permitan el aprendizaje en un sentido positivo y beneficioso para que los individuos de una empresa puedan desarrollar de manera más rápida y eficiente sus conocimientos, aptitudes y habilidades; otorgando beneficios tales como:

1. Preparar al personal para la ejecución eficaz de las diversas tareas peculiares de la organización.
2. Proporcionar al personal oportunidades para el continuo desarrollo en sus cargos actuales, como en otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada.
3. Mejorar la actitud de las personas, para crear un clima más satisfactorio entre empleados, aumentar la motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

La capacitación asegura la ejecución satisfactoria del trabajo e igualmente constituye una herramienta para los cambios originados por el entorno, también permite al personal de la empresa desempeñar sus actividades con el nivel de eficiencia requerido por sus puestos de trabajo, lo que consecuentemente contribuye a su autorrealización y mejoramiento de su nivel de vida, como también al logro de los objetivos organizacionales; como beneficios específicos para la organización, el entrenamiento ofrece:

1. Mejorar los sistemas y métodos de trabajo.
2. Mejorar el proceso de comunicación en la empresa.
3. Reducir los rechazos y desperdicios en la producción o servicios.
4. Disminuir ausencias y rotación de personal.
5. Reducir el tiempo de aprendizaje.
6. Aminorar o descartar los sobre procesos.
7. Aumentar la veracidad de la información para conseguir los objetivos trazados en las mediciones.
8. Especialización y continuidad del recurso humano capacitado.

Para realizar un modelo de capacitación las organizaciones tienen que preguntarse: ¿cuál es la necesidad del proyecto o del puesto de trabajo?, por este motivo deben pensar: ¿Es mejor contratar al ideal o formar al ideal?

Con el modelo que a continuación va a ser propuesto se buscará formar al ideal, mientras que paralelamente se podrá crear una Smarth data base de encuestadores, la cual alimentará la idea de contratar al “ideal” para proyectos en el futuro.

Para ver la Smarth data base y su funcionamiento favor dirigirse a la carpeta de anexos y abrir el archivo de Excel con el nombre de Smarth data base.

El modelo ideal de capacitación para la organización Strategee es el modelo de gestión por competencias, ya que este evoluciona en conjunto con las nuevas exigencias de los proyectos que se irán presentando en la organización.

Para entender mejor el modelo basado en la gestión por competencia, presentaremos el siguiente esquema:

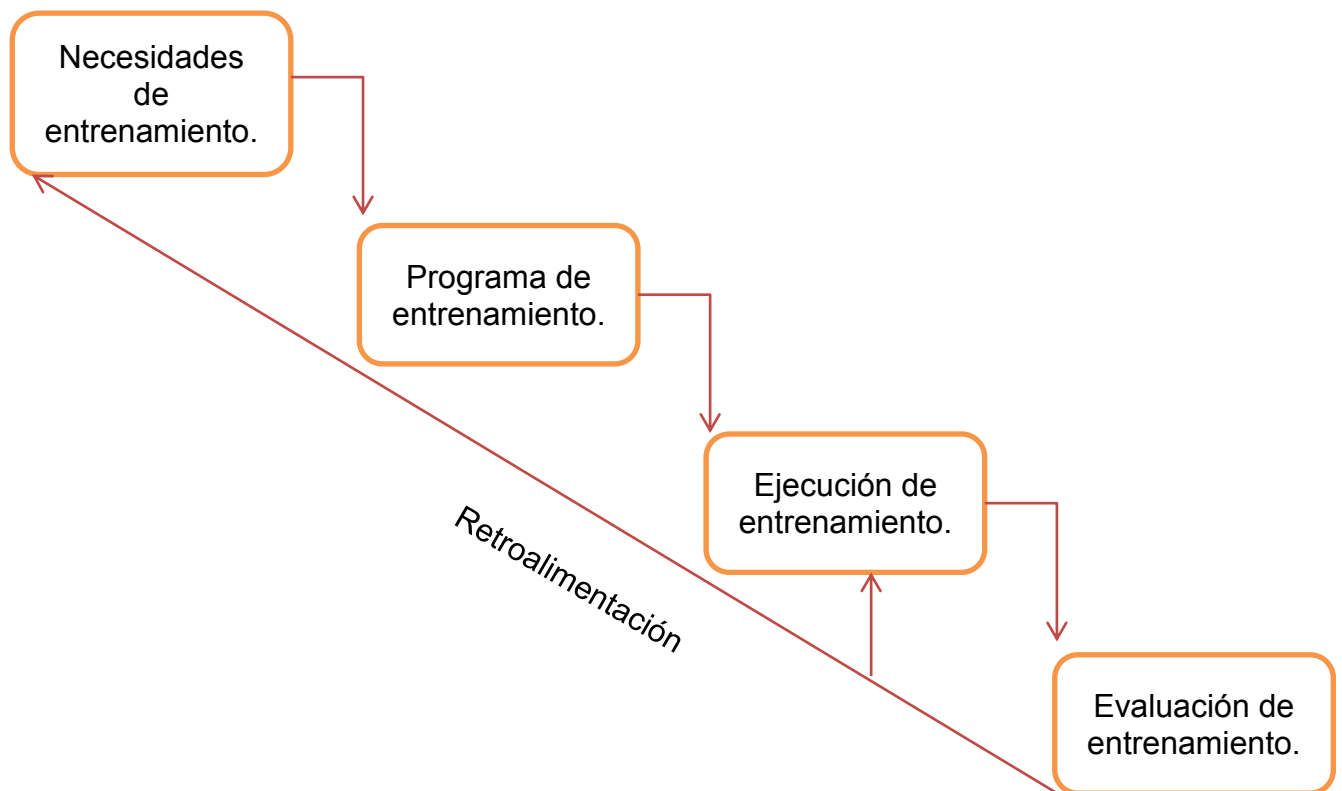


Ilustración 5. Modelo basado en la gestión por competencia. Tomado de (Tobón Tobón, 2004).

A continuación se presentará la propuesta de modelo de capacitación de encuestadores para el área de Market research de la organización Strategee.

Para realizar las diferentes capacitaciones de los encuestadores de una manera más ágil y exitosa se propone crear el C.C.E.S (Centro de capacitación de encuestadores de Strategee)

Para la creación del C.C.E.S sería necesario contar con:

- Requisitos de infraestructura:
 - ✓ Aula Múltiple Strategee Medellín.
- Requisitos Materiales:
 - ✓ Computador.
 - ✓ Video Beam.
- Requisitos de personal.
 - ✓ Administrador del C.C.E.S:

Sera la persona encargada de separar el aula múltiple de acuerdo a los horarios de las capacitaciones, estará encargado de saber a cuantas y a cuales se les dará la capacitación, tendrá la labor de tener todo el material bibliográfico necesario para el procedimiento (encuestas). Se propone que sea un Analista del área de Investigación de mercados o una persona dispuesta y capacitada por el área administrativa de la organización.

- ✓ Director de la capacitación:


Lo ideal para realizar este tipo de capacitaciones, sean presenciales o virtuales, es contar con el mayor número de encuestadores posibles en cada una, para evitar sobre procesos. Será labor de los Analistas citar la mayor cantidad de encuestadores posible para realizar dichas capacitaciones.

Con base en el diagrama con la estructura del modelo de capacitación propuesto para la organización Strategiee, se desprende una nueva sugerencia que ya ha sido mencionada anteriormente, el Smarth data base.

Con la necesidad del área de Investigación de mercados de tener una base de datos de encuestadores inteligente, se propone utilizar una en Excel, que con fórmulas le daría a los Analistas una idea del comportamiento de los encuestadores en el último proyecto. Así cuando sea necesario contar con los servicios de un encuestador en determinada ciudad, el sistema por medio de filtros arrojará los resultados deseados. En las ciudades de difícil consecución de encuestadores, y con la idea de los que ya existen están capacitados pero con calificación negativa, se determinará sus debilidades y reforzará la capacitación en estas falencias.

A continuación daremos una breve explicación de cómo diligenciar la base de datos recomendada.

1. Se llenan los campos del encabezado; por orden se recomienda que solo una persona del área pueda diligenciar el cuadro, pero que todos tengan acceso de solo lectura al mismo para cuando necesiten consultar por un encuestador de determinada ciudad.

1		Base de datos encuestadores. Área de Investigación de mercados.			
2					
3		Director de área			
4		Director Asociado			
5		Director Asociado			
6		Coordinador			Calificaci

Llenar con la información del personal actual del área

2. Cada que se termine un proyecto se debe diligenciar la información de cada uno de los encuestadores que trabajaron con el mismo. Actualizando los existentes o agregando los nuevos, con toda la información personal del mismo. (Agregar coordinador de campo)

7	Nombre del encuestador	Telefono	Dirección	Ciudad	Último Proyecto
8	Juan Lopez	2222222	#####	Medellín	Brand Audit
9	Sebastian Lopera	2222222	#####	Monteria	Cemento Blanco
10	Antonio Casas	2222222	#####	Neiva	Brand Audit
11	Andrea Jimenez	2222222	#####	Ibague	Cemento Blanco
12	Jennifer Jimenez	2222222	#####	Cartagena	Brand Audit
13	Andres Cespedez	2222222	#####	San Vicente	Cemento Blanco
14	Camilo Arango	2222222	#####	La Ceja	Brand Audit
15	Maria Villegas	2222222	#####	Betulia	Cemento Blanco
16	Sergio Luna	2222222	#####	Pasto	Brand Audit
17	Francisco Ramirez	2222222	#####	Ipiales	Cemento Blanco
18	Jesus Moncada	2222222	#####	Mocoa	Brand Audit
19	Andres Berrio	2222222	#####	Puerto Asis	Cemento Blanco
20	Franco Borja	2222222	#####	Barranquilla	Brand Audit
21	Miguel Castillo	2222222	#####	Valledupar	Cemento Blanco
22	Edwin Velasquez	2222222	#####	Medellín	Brand Audit
23	Casimiro Sierra	2222222	#####	Itagui	Cemento Blanco
24	Cesar Quiñonez	2222222	#####	Envigado	Brand Audit

Diligenciar toda la información relevante de los encuestadores

Ilustración 8. Información de los encuestadores. Elaboración propia.

3. Calificar los puntos más relevantes dentro de la evaluación de los encuestadores como:

- Orden: Se refiere al orden como fueron diligenciadas las encuestas, si se realizó con lapicero rojo, si la caligrafía es legible y si las respuestas son lógicas.
- Puntualidad: Se refiere al cumplimiento de la fecha de entrega de las encuestas diligenciadas y si se efectuó el tamaño de la muestra propuesto.
- Veracidad: Lo que se busca en el control telefónico de las encuestas es encontrar posibles fraudes, un encuestador del que no se tenga indicios de fraude tendrá una calificación alta, mientras que uno que se le haya descubierto cualquier tipo de fraude tendrá una calificación menor.
- Control telefónico a encuestadores: Durante la realización del trabajo de campo los analistas diariamente se comunican con los encuestadores para tener control sobre las encuestas realizadas diariamente. Es de suma importancia que los encuestadores respondan a este llamado ya que por medio de este control se toman decisiones sobre la contratación de nuevos encuestadores en caso de que el trabajo de campo este atrasado.

Calificación de cada ítem de 1 a 10

Orden	Puntualidad	Veracidad	Control telefonico de encuestador
8	10	7	4
2	3	3	8
4	5	7	8
3	8	5	6
2	9	4	5
5	7	3	5
7	6	4	5
6	3	6	3
8	4	8	3
9	6	9	9
9	9	9	9
6	3	6	9
7	6	9	1
6	7	9	1
8	8	9	6
6	3	7	8

Calificar al encuestador de acuerdo con los criterios de Orden, Puntualidad, Veracidad y Control telefónico de encuestador

4. Automáticamente la plantilla arrojará un promedio de calificación y un mensaje de “Recomendado” en color verde o “No recomienda” en color rojo, para hacer la plantilla más visual. El cuadro tiene como medida condicional para recomendar el promedio de calificación que sea mayor o igual a 6 y no recomendar a aquellos que no cumplen con esta calificación, si la calificación no es tan baja se le hará saber al encuestador cuáles son sus falencias y se le hará las recomendaciones pertinentes en el inicio del siguiente proyecto.

Promedio calificación	Recomendación para proximo proyecto
7,25	Recomendado
4	No recomienda
6	Recomendado
5,5	No recomienda
5	No recomienda
5	No recomienda
5,5	No recomienda
4,5	No recomienda
5,75	No recomienda
8,25	Recomendado
9	Recomendado
6	Recomendado
5,75	No recomienda
5,75	No recomienda
7,75	Recomendado
6	Recomendado
6	Recomendado

Ilustración 10. Promedio calificación y recomendación para proximo proyecto. Elaboración propia.

Por ultimo presentaremos una vista general de la plantilla que está disponible en los documentos anexos.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
1			Base de datos encuestadores. Área de Investigación de mercados.											
2														
3		Strategee® a global brand	Director de área											
4			Director Asociado											
5			Director Asociado											
6			Coordinador											
			Calificación de cada ítem de 1 a 10											
7		Nombre del encuestador	Telefono	Dirección	Ciudad	Último Proyecto	Orden	Puntualidad	Veracidad	Control telefonico de encuestador	Promedio calificación	Recomendación para próximo proyecto		
8		Juan Lopez	2222222 ####		Medellin	Brand Audit	8	10	7	4	7,25	Recomendado		
9		Sebastian Lopera	2222222 ####		Monteria	Cemento Blanco	2	3	3	8	4	No recomienda		
10		Antonio Casas	2222222 ####		Neiva	Brand Audit	4	5	7	8	6	Recomendado		
11		Andrea Jimenez	2222222 ####		Ibague	Cemento Blanco	3	8	5	6	5,5	No recomienda		
12		Jennifer Jimenez	2222222 ####		Cartagena	Brand Audit	2	9	4	5	5	No recomienda		
13		Andres Cesperez	2222222 ####		San Vicente	Cemento Blanco	5	7	3	5	5	No recomienda		
14		Camilo Arango	2222222 ####		La Ceja	Brand Audit	7	6	4	5	5,5	No recomienda		
15		Maria Villegas	2222222 ####		Betulia	Cemento Blanco	6	3	6	3	4,5	No recomienda		
16		Sergio Luna	2222222 ####		Pasto	Brand Audit	8	4	8	3	5,75	No recomienda		
17		Francisco Ramirez	2222222 ####		Ipiales	Cemento Blanco	9	6	9	9	8,25	Recomendado		
18		Jesus Moncada	2222222 ####		Mocoa	Brand Audit	9	9	9	9	9	Recomendado		
19		Andres Berrio	2222222 ####		Puerto Asis	Cemento Blanco	6	3	6	9	6	Recomendado		
20		Franco Borja	2222222 ####		Barranquilla	Brand Audit	7	6	9	1	5,75	No recomienda		
21		Miguel Castillo	2222222 ####		Valledupar	Cemento Blanco	6	7	9	1	5,75	No recomienda		
22		Edwin Velasquez	2222222 ####		Medellin	Brand Audit	8	8	9	6	7,75	Recomendado		
23		Casimiro Sierra	2222222 ####		Itagui	Cemento Blanco	6	3	7	8	6	Recomendado		
24		Cesar Quiñonez	2222222 ####		Envigado	Brand Audit	6	3	6	9	6	Recomendado		
25														

Ilustración 11. Smarth data base. Elaboración propia.

7. RECOMENDACIONES

Con el fin de mejorar la labor de los encuestadores se recomienda a la organización Strategee, disminuir el número de preguntas que se realizan, evitando repetir preguntas, ya que en diferentes estudios se percibió que los encuestados notaron este fenómeno y en el procesamiento de datos realizado por el área de Market research no se toman en cuenta estas preguntas repetidas para verificar la concordancia de la información, dejando sin piso el argumento de realizar este tipo de prácticas.

Se debe tratar de eliminar preguntas personales que son realizadas con frecuencia en los cuestionarios de Strategee, como por ejemplo: ¿Cuántos son sus ingresos mensuales? En un país como Colombia este tipo de información es guardada con recelo por motivos de seguridad.

Las capacitaciones en el C.C.E.S deben ser realizadas en grupo para que trabajen como equipo y se pueda crear una sana competencia. Se deben realizar ejercicios de simulación para que la capacitación sea más completa.

Los encuestadores deben tener mayor claridad e informar sobre el Aviso de privacidad de protección de datos personales, para que al momento de realizar la encuesta el encuestado sienta que la ley está protegiendo su información y no sea utilizada para fines diferentes.

Para motivar al encuestado se sugiere la posibilidad de entregar pequeños obsequios con los logos de la empresa encuestadora, como lapiceros, agendas, llaveros o pequeños objetos útiles que generen un bienestar en el encuestado y contribuir al posicionamiento y recordación de la organización Strategee para hacer más fácil futuras encuestas.

Con la implementación de esta propuesta se creará un grupo capacitado de encuestadores que fungirá como una fuerza de ventas permanentemente motivada, dispuesta y disponible, con la cual Strategee podrá hacer más fácil, eficiente y rápida la elaboración de sus estudios para beneficio de la empresa y sus clientes.

8. CONCLUSIONES

Se pudo concluir que la organización debe revisar el cumplimiento de los pagos a los encuestadores ya que es el motivo principal de renuncias o de rechazo de los mismos a participar en nuevos proyectos.

Se concluye que para que funcione debe haber un mayor acompañamiento y compromiso de la gerencia de la organización, para que proporcione lo necesario para la implementación de C.C.E.S.

Se concluye que es necesario realizar una capacitación general a todos los integrantes del área de Investigación de mercados sobre el C.C.E.S para que entiendan e interioricen su funcionamiento.

Se concluye que sería pertinente realizar una capacitación general a todos los integrantes del área de Investigación de mercados sobre la Smarth data base y designar una sola persona encargada de su diligenciamiento.

Es concluyente la necesidad de designar a la persona que cumplirá con la función del Administrador del C.C.E.S y formar a las personas que podrían llegar a ser directores de capacitación en lingüística, manejo de escenario y comunicación asertiva.

REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

- Batra, G. y. (2002). *"Upgrading work force skills to create high-performing firms"*. Washington, Estados Unidos de América: Building Competitive Firms, Banco Mundial.
- Becker, G. (1962). *"Investing in human capital: a theoretical analysis"* (Vol. Vol. 70). The Journal of Political Economy.
- Blunch, N. H., & Castro, P. (2005). *Multinational enterprises and training revisited: do international standars matter?* Washington: Banco Mundial.
- Booth, A. y. (1996). *Acquiring Skills, Market Failures, Their Symptoms and Policy Responses*. Cambridge: Cambridge University Press.
- DeWalt, K. M., & DeWalt, B. R. (1998). *Participant observation Handbook of methods in cultural anthropology*. Walnut Creek, California: Altamira Press.
- DeWalt, K. M., & DeWalt, B. R. (2002). *Participant observation: a guide for fieldworkers*. Walnut Creek, California: Altamira Press.
- Fine, G. A. (2003). *Towards a people ethcography developing theory from group like*.
- Mincer, J. (1981). *"Human capital and economic growth"*. Cambridge: National Bureau of Economic Research.
- Rusell, B. H. (1994). *Research methods in antropology*. Walnut Creek, California: Altamira Press.

Schensul, S. L., Schensul, J. J., & LeCompete, M. D. (1999). *Essential ethnographic methods: Observations, interview and questionnaires (Book 2 Ethnographer's Toolkit)*. Walnut Creek, California: Altamira Press.

Tobón Tobón, S. (2004). *Formación basada en competencias, pensamiento complejo, diseño curricular didáctica*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

ANEXOS

Anexo 1: Smarth data base.

Anexo 2: Encuesta digital.