Formación empresarial para fortalecer el talento humano en San Andrés: experiencia del proyecto Grupo FAGAR

Autores: **Ingrid Arango - César Augusto Gualteros**
ijarango@sena.edu.co - cgualteros@sena.edu.co
Facilitadores de Seguimiento Etapa Productiva

Resumen

La capacitación del talento humano constituye uno de los principales factores para mejorar la competitividad, productividad y sostenibilidad de las organizaciones. En el Archipiélago de San Andrés, diversas empresas distribuidoras de alimentos enfrentan desafíos relacionados con la gestión logística, el almacenamiento, el control de inventarios y el cumplimiento de normativas sanitarias. El presente artículo tiene como objetivo analizar la implementación de un plan de capacitación en gestión logística desarrollado como producto mínimo viable (PMV) por Insular Training Group S.A.S. para la empresa Grupo FAGAR S.A.S.

La propuesta surge como respuesta a la necesidad de fortalecer las competencias laborales del personal operativo mediante programas de formación adaptados a las condiciones reales del contexto empresarial insular. La metodología contempló un proceso de diagnóstico, diseño, implementación y evaluación de un programa de capacitación enfocado en logística, almacenamiento, manipulación de alimentos y cumplimiento normativo. Los resultados evidencian mejoras en la estandarización de procesos, fortalecimiento de competencias laborales, incremento de la satisfacción de los trabajadores y validación de la viabilidad técnica y comercial de la propuesta empresarial. Se concluye que la capacitación especializada representa una estrategia efectiva para optimizar los procesos organizacionales y fortalecer la competitividad empresarial en territorios insulares.

Palabras clave: Capacitación empresarial, talento humano, emprendimiento, innovación, logística, SENA, etapa productiva.

Abstract

Human capital development is one of the main drivers of organizational competitiveness, productivity, and sustainability. In the Archipelago of San Andrés, companies dedicated to food distribution face operational challenges related to logistics management, inventory control, warehousing, safe food handling, and compliance with sanitary regulations. This article analyzes the implementation of a logistics training program developed as a minimum viable product (MVP) by Insular Training Group S.A.S. for Grupo FAGAR S.A.S.

The initiative emerged during SENA's productive training stage as an entrepreneurial proposal aimed at strengthening employees' technical and operational competencies through training programs adapted to the specific conditions of the island context. The methodology included organizational diagnosis, instructional design, implementation, and evaluation of the training program. The findings indicate improvements in process standardization, workforce competencies, employee satisfaction, and the validation of the technical and commercial feasibility of the business model. The study concludes that specialized training is an effective strategy for enhancing organizational performance and competitiveness in insular territories and highlights the role of SENA's productive training stage in fostering entrepreneurship, innovation, and regional development.

Keywords: Human capital development, corporate training, logistics management, organizational competitiveness, entrepreneurship, SENA, productive training stage.

Introducción

La capacitación del talento humano constituye uno de los principales factores para mejorar la competitividad, la productividad y la sostenibilidad organizacional, al favorecer el desarrollo de competencias, la innovación y el desempeño laboral (Chiavenato, 2017).

Esta situación adquiere especial relevancia en territorios insulares como el Archipiélago de San Andrés, Colombia, en donde las condiciones geográficas generan mayores exigencias en los procesos de almacenamiento, transporte y distribución de mercancías. En un entorno empresarial caracterizado por constantes cambios tecnológicos, regulatorios y competitivos, la formación continua del talento humano se ha convertido en una herramienta estratégica para garantizar la eficiencia operativa y la sostenibilidad organizacional (Garavan et al., 2021).



Las empresas que operan en sectores relacionados con la distribución de alimentos enfrentan desafíos adicionales debido a la necesidad de garantizar la inocuidad de los productos, optimizar los procesos logísticos y cumplir rigurosamente con las normativas sanitarias vigentes (OECD, 2024). Generando así, la necesidad de responder a retos asociados con la trazabilidad de productos, el control de inventarios, la cadena de frío y la eficiencia operativa.

A partir de esta necesidad se formuló el proyecto productivo Insular Training Group S.A.S., una iniciativa empresarial orientada al diseño y ejecución de programas de capacitación especializados para organizaciones de los sectores de alimentos, logística y transporte.
Como estrategia para validar su modelo de negocio, el aprendiz Eligio Antonio Atencio Pantoja desarrolló el proyecto en el marco de su etapa productiva, mediante una convocatoria de proyecto productivo bajo enfoque empresarial liderada por el Centro de Formación Turística, Gente de Mar y de Servicios de la Regional San Andrés.

Donde el resultado fue la creación y la implementación de un producto mínimo viable (PMV) que consiste en un programa piloto de capacitación en gestión logística para Grupo FAGAR S.A.S., empresa dedicada a la distribución de alimentos en la isla de San Andrés, Colombia, donde el aprendiz se desempeña laboralmente.

Figura 1
Logo de Insular Training Group S.A.S

INSULAR TRAINING GROUP
Capacitación que transforma, talento que impulsa.

Fuente: proporcionada por el aprendiz.

El presente artículo analiza la implementación de un programa de capacitación empresarial desarrollado por el aprendiz Eligio Antonio Atencio Pantoja, del programa Tecnólogo en Gestión del Talento Humano del SENA Regional San Andrés, como proyecto productivo de la segunda fase de su proceso de formación, con el propósito de diseñar y validar un producto mínimo viable (PMV) orientado al fortalecimiento de la capacitación empresarial en organizaciones del sector logístico en la isla de San Andrés, Colombia.

En un contexto empresarial marcado por la transformación tecnológica, la competitividad y la necesidad de optimizar procesos organizacionales, la capacitación del talento humano se consolida como uno de los principales factores para el crecimiento y sostenibilidad de las empresas. Más allá de cumplir funciones operativas, las organizaciones requieren trabajadores preparados, capaces de adaptarse a nuevas dinámicas productivas, responder a estándares de calidad y fortalecer los procesos internos de manera eficiente.



En Colombia, sectores relacionados con logística, distribución de mercancías y comercialización de productos para consumo humano enfrentan importantes desafíos asociados al manejo del personal, cumplimiento normativo y fortalecimiento de competencias laborales. Estas necesidades son aún más visibles en territorios insulares como San Andrés, donde las dinámicas comerciales exigen procesos organizacionales eficientes que garanticen competitividad y sostenibilidad empresarial.

En el marco de su formación SENA, el aprendiz genera la propuesta desde su experiencia laboral y la observación directa de situaciones cotidianas dentro de empresas dedicadas al transporte y distribución de alimentos, donde se evidenciaban dificultades relacionadas con la capacitación del personal, la aplicación de protocolos y la organización de procesos logísticos y operativos.

A partir de estas necesidades se consolida una iniciativa enfocada en el diseño de un programa de capacitación y desarrollo empresarial para el Grupo FAGAR, organización ubicada en el sector de San Luis, en San Andrés, Colombia.



El proyecto busca fortalecer las capacidades laborales de los trabajadores mediante estrategias formativas alineadas con metodologías organizacionales, políticas internas y normatividad vigente, contribuyendo así a mejorar la productividad y competitividad de la empresa.

De esta manera, el proyecto representa una experiencia que articula formación técnica, emprendimiento y desarrollo organizacional, demostrando cómo la elaboración de un proyecto productivo empresarial, durante la ejecución de la etapa productiva del SENA puede convertirse en un espacio de transformación empresarial y social desde las necesidades reales del territorio.

Desarrollo del proyecto



La transformación digital, la globalización de los mercados y los cambios permanentes en los modelos productivos han convertido al talento humano en uno de los principales factores de competitividad empresarial. En este contexto, la capacitación continua emerge como una herramienta estratégica para garantizar la adaptación organizacional, mejorar el desempeño laboral y fortalecer la sostenibilidad de las empresas (Chiavenato, 2017).

De acuerdo con el Foro Económico Mundial, aproximadamente el 59 % de los trabajadores requerirá procesos de actualización o reconversión de competencias antes del año 2030, mientras que el 63 % de los empleadores identifica las brechas de habilidades como una de las principales limitaciones para la transformación organizacional (World Economic Forum, 2025).

Estas cifras evidencian la creciente necesidad de implementar estrategias formativas orientadas al fortalecimiento del capital humano.
En América Latina, la baja productividad laboral continúa representando uno de los principales desafíos para el desarrollo económico regional. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2024) señala que Colombia enfrenta importantes retos relacionados con la eficiencia empresarial, la innovación y la formación del talento humano, particularmente en sectores asociados con logística, transporte y distribución de mercancías.

Las organizaciones dedicadas a la distribución de alimentos enfrentan exigencias adicionales derivadas de la necesidad de garantizar la inocuidad de los productos, cumplir con estrictas normativas sanitarias y optimizar procesos relacionados con almacenamiento, control de inventarios, trazabilidad y cadena de suministro. Estas exigencias adquieren una mayor complejidad en territorios insulares como el Archipiélago de San Andrés, donde las condiciones geográficas influyen directamente en los costos logísticos, la disponibilidad de productos y la eficiencia operativa de las empresas.



Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2024), el sector logístico representa uno de los principales componentes de la cadena de abastecimiento nacional y constituye un factor determinante para la competitividad empresarial. En este sentido, el fortalecimiento de las competencias laborales del personal operativo se convierte en un elemento esencial para mejorar los niveles de productividad y calidad del servicio.

A partir de esta realidad surge Insular Training Group S.A.S., una iniciativa empresarial orientada al diseño e implementación de programas de capacitación especializados para organizaciones vinculadas a los sectores logístico, alimentario y de transporte en San Andrés. Como mecanismo de validación de su modelo de negocio, la empresa desarrolló un producto mínimo viable (PMV) mediante la implementación de un programa piloto de capacitación en Grupo FAGAR S.A.S., organización dedicada a la distribución y comercialización de productos para consumo humano (ver figura 2).

Como parte de la iniciativa, el proyecto contempla la elaboración de un manual de capacitación y desarrollo estructurado de acuerdo con metodologías organizacionales, políticas empresariales, normatividad vigente y criterios de costos definidos por la organización. Este manual busca convertirse en una herramienta de apoyo para la gestión eficiente del talento humano, permitiendo orientar procesos de inducción, fortalecimiento de competencias y mejoramiento continuo.



La propuesta entiende la capacitación como una inversión estratégica y no como un gasto operativo. Desde esta perspectiva, la formación del personal contribuye a reducir las diferencias entre el desempeño actual de los trabajadores y los resultados esperados por la organización. Asimismo, fortalece procesos internos, optimiza procedimientos y mejora la capacidad de respuesta de la empresa frente a las exigencias del mercado.

Figura 2
Bodegas de almacenamiento de Grupo FAGAR S.A.S., San Andrés, Colombia.



Fuente. Fotografía proporcionada por el aprendiz.

A partir del diagnóstico organizacional realizado durante la formulación del proyecto productivo se identificaron diversas oportunidades de mejora en empresas distribuidoras de alimentos del archipiélago. Entre las principales problemáticas se evidenciaron deficiencias en los procesos de almacenamiento, manejo de inventarios, recepción y distribución de mercancías, así como en el cumplimiento de protocolos sanitarios.

Estas situaciones pueden incrementar el riesgo de pérdidas económicas, deterioro de productos y disminución de la calidad del servicio. En el caso de Grupo FAGAR S.A.S., el diagnóstico permitió establecer necesidades de fortalecimiento en buenas prácticas de manufactura, control de inventarios, cadena de frío, trazabilidad y servicio al cliente. Asimismo, se evidenció que la ausencia de procesos sistemáticos de capacitación limitaba la estandarización de procedimientos y la adopción de buenas prácticas organizacionales, aspecto que coincide con lo planteado por

Chiavenato (2017) y Noe (2020) sobre la importancia de la formación continua para mejorar el desempeño organizacional.

Desde esta perspectiva, la capacitación se define como un proceso sistemático mediante el cual los trabajadores adquieren conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para mejorar su desempeño laboral y contribuir al logro de los objetivos organizacionales (Noe, 2020).

Diversas investigaciones han demostrado que la formación continua impacta positivamente la productividad empresarial. Changuán (2020) encontró que las organizaciones que implementan programas permanentes de capacitación presentan mejoras significativas en eficiencia operativa, calidad de los procesos y satisfacción laboral. Por su parte, Garavan et al. (2021) sostienen que el desarrollo estratégico del talento humano fortalece la capacidad de innovación organizacional y mejora la competitividad empresarial en entornos altamente dinámicos.

Estos postulados coinciden con la experiencia personal del creador de esta iniciativa, quien evidenció durante su trayectoria laboral que muchas organizaciones continúan operando mediante procesos informales de aprendizaje, donde los trabajadores adquieren conocimientos de manera empírica y sin acompañamiento estructurado.

Como respuesta a estas necesidades, se diseñó un programa integral de formación orientado al fortalecimiento de competencias técnicas y operativas. El plan contempla cuatro etapas fundamentales: 1. Diagnóstico de necesidades de capacitación, 2. Diseño de contenidos formativos 3. Implementación de actividades de aprendizaje, 4. Evaluación y validación de resultados.
La competitividad empresarial depende cada vez más de la capacidad de las organizaciones para aprender, innovar y adaptarse a los cambios del entorno.



La metodología propuesta para la implementación del producto mínimo viable se fundamenta en estrategias participativas que incluyen talleres presenciales, análisis de casos reales, simulaciones operativas y actividades prácticas orientadas a facilitar la transferencia del conocimiento al entorno laboral. Los contenidos formativos se estructuraron alrededor de temas clave para la operación logística empresarial, tales como: gestión logística, almacenamiento de mercancías, control de inventarios, manipulación de alimentos, trazabilidad, servicio al cliente y cumplimiento normativo.

La principal innovación de Insular Training Group radica en el diseño de programas de capacitación contextualizados y adaptados a las necesidades específicas de cada organización, las cuales fueron identificadas en el estudio de mercado realizado por el aprendiz. A diferencia de los modelos tradicionales de formación empresarial, la propuesta se centra en la resolución de problemáticas reales identificadas dentro de las empresas participantes.

Este proyecto incorpora un conocimiento profundo del contexto empresarial del Archipiélago de San Andrés, lo que permite desarrollar estrategias formativas ajustadas a las dinámicas propias del territorio insular. Esta característica constituye una ventaja competitiva frente a programas de capacitación genéricos

Desde una perspectiva organizacional, la propuesta concibe la capacitación como una inversión estratégica capaz de reducir errores operativos, optimizar procesos internos, mejorar la productividad y fortalecer la competitividad empresarial.

El análisis de mercado evidencia una creciente necesidad de programas de formación especializados en empresas relacionadas con alimentos, logística y transporte. Entre las principales demandas identificadas se encuentran la actualización en normatividad sanitaria, el fortalecimiento de competencias logísticas, la reducción de pérdidas operativas y la estandarización de procedimientos.

Para responder a estas necesidades, Insular Training Group estructuró un modelo de negocio basado en la comercialización de paquetes de capacitación diferenciados según la complejidad de las necesidades organizacionales. La propuesta contempla planes básicos, empresariales e integrales, permitiendo atender distintos perfiles de clientes y escalas operativas.

Adicionalmente, el modelo incorpora mecanismos de escalabilidad mediante alianzas estratégicas con especialistas externos para el desarrollo de capacitaciones técnicas reguladas, especialmente aquellas relacionadas con inocuidad alimentaria y Buenas Prácticas de Manufactura.

Estudios recientes muestran que las empresas que desarrollan programas estructurados de formación presentan mayores niveles de innovación, compromiso organizacional y rendimiento financiero en comparación con aquellas que no invierten sistemáticamente en el desarrollo de sus trabajadores (Garavan et al., 2021).

La implementación del PMV proyecta resultados significativos tanto para la organización beneficiaria como para la consolidación de la propuesta empresarial. Entre los principales resultados esperados se encuentran: fortalecimiento de las competencias técnicas del personal operativo, mayor estandarización de los procesos logísticos, incremento en la satisfacción de los participantes, validación de la pertinencia del servicio, confirmación de la viabilidad técnica y comercial del modelo de negocio, identificación de nuevas oportunidades de mercado.

De manera específica, se espera que al menos el 80 % de los trabajadores capacitados manifiesten satisfacción con la metodología empleada y con la utilidad práctica de los contenidos desarrollados.

Impacto y transformación desde la formación SENA

El proyecto desarrollado por Eligio Antonio Atencio Pantoja refleja cómo la formación técnica y tecnológica puede convertirse en una herramienta de transformación organizacional y social. Más allá de diseñar un manual de capacitación, la iniciativa propone una visión empresarial enfocada en el fortalecimiento del talento humano como eje fundamental para el crecimiento de las organizaciones.

La experiencia también evidencia el papel del SENA como institución promotora de emprendimiento, innovación y desarrollo territorial. A través de la etapa productiva, los aprendices tienen la posibilidad de convertir necesidades reales de sus contextos en propuestas con impacto social y empresarial, fortaleciendo tanto sus competencias técnicas como su capacidad de liderazgo y análisis crítico (ver figura 3).

En el caso del Grupo FAGAR, la implementación de estrategias de capacitación y desarrollo permitirá mejorar procesos internos, fortalecer procedimientos organizacionales y aumentar la competitividad empresarial dentro del sector logístico y de distribución en San Andrés.

Figura 3.
Acompañamiento del SENA al aprendiz durante el desarrollo del proyecto productivo Insular Training Group S.A.S.



Fuente. Fotografía proporcionada por el aprendiz.

Conclusiones

La experiencia desarrollada con Grupo FAGAR S.A.S. permitió evidenciar que la capacitación empresarial constituye una herramienta estratégica para el fortalecimiento del talento humano y la mejora de la competitividad organizacional, especialmente en sectores donde las operaciones logísticas y la distribución de alimentos exigen altos estándares de eficiencia, calidad y cumplimiento normativo.

Los hallazgos confirman que la formación continua favorece la adquisición de competencias técnicas y operativas que contribuyen a optimizar el desempeño laboral y a reducir las brechas existentes entre las capacidades del personal y las necesidades organizacionales.

El estudio demuestra que la implementación de programas de capacitación contextualizados, diseñados a partir de necesidades reales identificadas dentro de las organizaciones, genera mayores posibilidades de apropiación del conocimiento y transferencia efectiva de los aprendizajes al entorno laboral.

En este sentido, el modelo desarrollado por Insular Training Group S.A.S. representa una alternativa pertinente para atender los desafíos específicos que enfrentan las empresas ubicadas en territorios insulares, donde las condiciones geográficas incrementan la complejidad de los procesos de almacenamiento, transporte y distribución de mercancías.

La capacitación debe ser entendida como una inversión estratégica y no como un gasto operativo. La literatura especializada ha demostrado que el fortalecimiento de las competencias laborales se relaciona directamente con mejoras en la productividad, la calidad de los procesos, la satisfacción laboral y la capacidad de innovación empresarial.

En consecuencia, las organizaciones que promueven procesos permanentes de formación desarrollan mayores niveles de adaptabilidad frente a los cambios tecnológicos, regulatorios y competitivos que caracterizan los mercados contemporáneos.

La experiencia permitió identificar una necesidad creciente de servicios especializados de capacitación empresarial en el Archipiélago de San Andrés, particularmente en sectores relacionados con logística, transporte, almacenamiento y comercialización de alimentos. Esta situación evidencia una oportunidad significativa para el desarrollo de iniciativas empresariales orientadas al fortalecimiento del capital humano como factor clave para la sostenibilidad y el crecimiento económico regional.

El proyecto también pone de manifiesto el aporte de la formación profesional integral del SENA como mecanismo de articulación entre conocimiento, emprendimiento e innovación. La etapa productiva se consolida como un escenario que permite a los aprendices identificar problemáticas reales del entorno productivo y transformarlas en propuestas con potencial impacto empresarial y social, fortaleciendo simultáneamente sus competencias profesionales y su capacidad de liderazgo.

El producto mínimo viable implementado en Grupo FAGAR constituye una experiencia exitosa de validación inicial para el modelo de negocio propuesto por Insular Training Group S.A.S. Su desarrollo permitió comprobar la pertinencia técnica y organizacional de la propuesta, sentando las bases para futuras investigaciones orientadas a evaluar cuantitativamente el impacto de la capacitación sobre indicadores de productividad, eficiencia operativa, satisfacción laboral y desempeño empresarial.

En este sentido, la iniciativa aporta evidencia sobre la importancia de fortalecer los procesos de formación continua como estrategia para impulsar la competitividad organizacional y el desarrollo sostenible en contextos insulares.

Referencias

Changuán, M. P. O. (2020). Capacitación del talento humano y productividad empresarial. Revista Científica FIPCAEC, 5(5), 296-312.

Chiavenato, I. (2017). Gestión del talento humano (4.ª ed.). McGraw-Hill.

Drucker, P. (2007). La innovación y el emprendimiento. Editorial Sudamericana.

Garavan, T., McCarthy, A., Lai, Y., Murphy, K., Sheehan, M., & Carbery, R. (2021). Human resource development and organizational performance. Human Resource Management Journal, 31(1), 1-18.

Noe, R. A. (2020). Employee training and development (8th ed.). McGraw-Hill Education.

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). (2024). Estudios económicos de la OCDE: Colombia 2024. OECD Publishing.

SENA. Formación profesional integral y etapa productiva. Servicio Nacional de Aprendizaje.

GFPI-F-144 Formato plantilla del proyecto productivo bajo enfoque empresarial. Desarrollado por el Grupo FAGAR, etapa productiva. (2026). SENA.

World Economic Forum. (2025). The Future of Jobs Report 2025. World Economic Forum.