



Capacitar, Entrenar o Educar... cómo pueden aportar a mi estrategia en la reducción de mermas.

Por: Leonardo Andrés López Herrera
Director de investigación de mercados - We Team Ltda

Capacitar y Entrenar son los destinos de presupuestos de las compañías, pero pocas veces se ven presupuestos enfocados a Educar.

Un punto de partida a este título sería poder identificar las diferencias entre Capacitar, Entrenar y Educar, que aunque sinónimos, tienen ejes importantes de diferencia en la aplicación de una estrategia. Remitámonos al punto de búsqueda más común de las nuevas generaciones (Que no es la enciclopedia británica en casa del abuelo), y preguntemos la diferencia a Wikipedia.

Capacitar:

Hacer que una persona o una cosa sea apta o capaz para determinada cosa.

Entrenar:

Preparar o adiestrar a personas o animales en el desarrollo de una actividad, especialmente en la práctica de un deporte.

Educar:

Desarrollar las facultades intelectuales, morales y afectivas de una persona de acuerdo con la cultura y las normas de convivencia de la sociedad a la que pertenece.

La primera definición nos remonta al desarrollo de capacidades, que en nuestro caso se podrían buscar en capacidades operativas, de registro, control, revisión, supervisión... etc, lo cual está unido intrínsecamente a la operación del cargo y a los requerimientos del día a día. Cuando yo capacito, busco desarrollar estas capacidades en la persona, y permitirle desempeñar una función.

Entrenar, es un concepto que va mas allá, que involucra experticia, que se acerca a la mejor forma de hacer una labor, que permite involucrar criterio, basándose en conocimiento alternativo, que fortalece procesos como la toma de decisiones.

Capacitar y Entrenar son los destinos de presupuestos de las compañías, pero pocas veces se ven presupuestos enfocados a Educar. La educación tal vez se asume que venga de casa, de sociedad, y que las personas tengan incorporados valores y principios que suplan esta necesidad, y de paso que los procesos de selección detecten y filtren por estos criterios, pero el observar un creciente número de casos de robo interno, sumados a participación de bandas delictivas dentro del proceso, hacen pensar que no son suficientes los controles establecidos.

Entonces... ¿por qué no educar?, porque invertir en educar valores y principios a los miembros de las organizaciones, dejándoles ver que sustraer va en contra de sus principios... cómo lograr coherencia entre las acciones de los empleados, sin tener que involucrar un

castigo cuando se detecte que se está actuando mal. No es un camino fácil de explorar, no es un camino tradicionalmente trabajado, porque la coherencia del modelo laboral, o de inclusión no necesariamente respalda un trabajo en sensibilización y sentido de pertenencia a las organizaciones.

Esto nos lleva a replanteamientos nuevos, caminos diferentes, que aborden a las comunidades que conforman las organizaciones, que permita conocerlas, entenderlas y trabajarlas desde el recurso humano de maneras distintas. Podemos utilizar herramientas como la investigación de mercados, en entender mejor nuestro entorno, sus necesidades y problemáticas para diferenciar y re enfocar nuestro esfuerzo, a fin de crear una comunidad comprometida que realmente comparta nuestras preocupaciones, que se alinee con nuestras expectativas y que

nos ayude realmente a combatir una parte del fenómeno, como lo es el robo interno.

El fenómeno no retrocede y arroja cifras más altas en cada periodo.

Reducir recursos en una estrategia o eliminarla, no suele ser una solución, o implementar nuevas medidas, suelen ser pañitos de agua, que solo duran por periodos de tiempo puntual. Crear una sinergia entre todas las medidas de prevención es el mejor consejo que se puede tener, sin embargo se deben tomar periodos en donde tengamos caballitos de lanza, que refresquen y potencialicen a las demás medidas dejándolas descansar y reinventare de cara a una estrategia de largo plazo. Entrenar, Capacitar y Educar, son caminos

que como en cualquier estrategia de mercadeo, requiere ser enfocada a un nicho, y en este caso nuestro nicho son nuestros colaboradores, a quienes debemos darle más incentivos y más conciencia, y menos caminos de castigo, a fin de crear un sentimiento que se extienda más allá del miedo.

En la escala de calificación de las medidas de control, los programas de concientización no salen bien evaluados dentro de las estrategias

enfocadas a personal, un promedio de 3,15 / 5.0, mientras que otras medidas de control, mas reactivas o preventivas son mejor evaluadas.

No podemos decir que un tipo de estrategias, sea mejor que otra, solo podemos decir que esta sinergia, es necesaria, y que se deben repontecializar estrategias de cara a convencer, más que a castigar, para que en un mediano plazo implantemos de fondo conciencia, que permita mitigar el fenómeno desde la raíz. ■

Medidas de control	Calificación media Otorgada	Media de la categoría	Categoría de estrategias
Filtros / pruebas de selección	4,40	4,17	Personal
Programas de concientización	3,15		
Políticas de rotación de personal	4,40		
Incentivos económicos al personal	4,68		
Visitas domiciliarias de mantenimiento a cargos críticos	4,59		
Uso voluntario de polígrafo para detección de mentiras	3,77	3,76	Vigilancia
Guardias uniformados Propios	3,65		
Guardias uniformados Outsourcing	2,20		
Guardia anónimo Propio	4,45		
Guardia anónimo Outsourcing	4,76		
Auditoria interna	2,89	4,24	Preventivo
Estanterías bajo llave en punto de venta	4,22		
Estanterías bajo llave en deposito	4,96		
Lockers Transparentes	3,51		
Programa cíclicos del inventario	5,00		
Exhibición de empaques vacíos	4,73		
Pago anticipado (Sistema de Tiquetes)	4,39		
Revisión en puerta de salida a empleados	4,78		
Revisión Lockers de empleados	4,73		
Línea de denuncias.	3,24		
Control de remoción de Basuras.	4,15	4,23	Reactivo
Supervisión de facturas a clientes en la salida.	4,35		
Pruebas de confianza / honestidad	4,40		
Investigaciones Internas	4,75		
Programa de Infiltrados	4,70		
Revisión de Facturas no Terminadas.	4,50		
Verificación Electrónica de Tirillas	4,77		
Programa de Judicializaciones (Ejemplo Alto)	2,19	3,81	Tecnología
Etiquetado de origen	4,78		
Etiquetas electrónicas / sistemas VEA	3,81		
Circuito cerrado de televisión / Interfase punto de venta	4,41		
Cadenas – Cables – Loop Alarm para protección de artículos	3,65		
Blister de seguridad (Reutilizable)	2,42		

Fuente: Censo Nacional de Mermas y Prevención de pérdidas mercado detallistas, 2017 - FENALCO