

CAPACITACION Y DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO EN LAS EMPRESAS  
DE ENERGIA ELECTRICA DE BARRANQUILLA

Trabajo de Grado para optar al título de  
Trabajadoras Sociales

CARMEN ACOSTA RADA  
NUBIA OROZCO ALTAMAR  
ALICIA ACOSTA DE OÑORO

Asesor: Lic. EUCARIS PRINS

CORPORACION EDUCATIVA MAYOR DEL DESARROLLO  
" SIMON BOLIVAR "

Facultad de Trabajo Social

Barranquilla, Octubre de 1983

CAPACITACION Y DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO EN LAS EMPRESAS  
DE ENERGIA ELECTRICA DE BARRANQUILLA

CUERPO DIRECTIVO

RECTOR: DR. JOSE CONSUEGRA HIGGINS

SECRETARIO  
GENERAL : DR. RAFAEL BOLAÑOS

DECANO  
FACULTAD : DR. JORGE TORRES DIAZ

VICE-DECANO  
FACULTAD : DR. CARLOS OSORIO TORRES

SECRETARIA  
ACADEMICA: DRA. MARIA TORRES AVILA

ASESOR : DRA.EUCARIS PRINS

JURADOS : DRS. MARGGI LOPEZ  
NOEL BARCELO

CORPORACION EDUCATIVA MAYOR DEL DESARROLLO  
"SIMON BOLIVAR"

Facultad de Trabajo Social

Octubre de 1.983

---

## Nuestros Agradecimientos

- Al doctor Jorge Torres, Decano de la Facultad de Trabajo Social por el apoyo incondicional en nuestros estudios universitarios.
  - Doctora Luz Mary Restrepo, Presidenta de la Asociación de Desarrollo Humano Comité Atlántico.
  - Dr. Benjamín Herrera, Jefe de Capacitación y Desarrollo Comfamiliar.
  - Dra. Gisella Aparicio de Martínez, Jefe de Sección Desarrollo de Personal Corelca.
  - Dra. Celina Bula De las Salas, Jefe del Departamento de Capacitación y Evaluación - Electrificadora.
  - Al personal docente de la Universidad Simón Bolívar y a todos aquellos que en una u otra forma contribuyeron a la realización de nuestro trabajo de tesis.
-

Con especial afecto a nuestra Asesora de Tesis Lic. Eucaris Prins, por su orientación en nuestra formación académica y por su abnegación y dedicación en la investigación del trabajo de grado presentado.

CARMEN - NUBIA - ALICIA

Dedicatorias :

Dedico a mi Madre la iniciación y a mi hija la feliz culminación de mi carrera.

CARMEN ACOSTA R.

Dedico a mis padres y a mi hija la carrera que con tantos esfuerzos y sacrificios ayudaron a hacer realidad.

NUBIA OROZCO ALTAMAR

A mis hijos Luis Fernando, Rafael Angel y Liliana Margarita, quienes con su comportamiento y amor contribuyeron a la feliz culminación de esta meta.

ALICIA ACOSTA DE OÑORO

---

## I N D I C E

	Pág.
CAPITULO I	
IMPORTANCIA DE LA CAPACITACION Y DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO EN LA EMPRESA	1
1. Significado de la Capacitación	6
2. Objetivos de la Capacitación	11
3. Necesidades de la Capacitación	17
4. La Capacitación y el Desarrollo del Recurso Humano	20
5. Análisis Histórico de la Capacitación y Desarrollo del Recurso Humano	23
CAPITULO II	
CAPACITACION Y DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO EN LAS EMPRESAS DE ENERGIA ELECTRICA DE BARRANQUILLA	30
1. La función de capacitación y desarrollo dentro de la Empresa	31
2. Breve análisis histórico de las Empresas de Energía Eléctrica de Barranquilla	33
2.1 Electrificadora del Atlántico S.A.	33

---

	Pág.
2.2 Corporación Eléctrica de la Costa Atlántica -CORELCA-	37
3. Objetivos	38
4. La Capacitación y Desarrollo del Recurso Humano en la Electrificadora del Atlántico S.A.	41
5. La Capacitación del Recurso Humano en CORELCA	47
5.1 Políticas de Capacitación	47
5.2 Organización actual	49
5.3 Planes futuros	51
6. CESELEC - Grupo de Trabajo de Capacitación de las Empresas del Sector Eléctrico	54
6.1 Objetivos	54
CAPITULO III	
LA ASOCIACION COLOMBIANA DE DESARROLLO HUMANO	56
1. Historia del Comité del Atlántico	57
2. Conformación de la Asociación en el Atlántico	59
2.1 Grupo Gestor	59
2.2 Comisión de Divulgación y Promoción	61
2.3 Comisión de Contenido	61
3. Objetivos y Funciones de la Asociación en el Atlántico	65
4. Programas de la Asociación en el Atlántico	67

	Pág.
CAPITULO IV	
PLANTEAMIENTOS DE TRABAJO SOCIAL EN LA CAPACITACION Y DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO	73
1. Organización Administrativa para la Capacitación	74
2. El Trabajador Social frente al proceso de Capacitación del Recurso Humano	77
2.1 Elaboración del Programa	79
3. El Proceso de organizar, dirigir y supervisar la Ejecución de Programas de Capacitación en la Empresa	84
4. El proceso de evaluación y seguimiento	85
CONCLUSIONES	
RECOMENDACIONES	
ANEXOS	
BIBLIOGRAFIA	

## INTRODUCCION

La investigación sobre Capacitación y Desarrollo del Recurso Humano en las Empresas de Energía Eléctrica del Departamento del Atlántico tiene como finalidad además de cumplir uno de los requisitos exigidos por la Facultad de Trabajo Social de la Universidad Simón Bolívar, presentar la importancia y necesidad de realizar una investigación sobre este tema para plantear la intervención del Trabajador Social en el área de desarrollo y capacitación del Recurso Humano, específicamente en las Empresas de energía eléctrica.

La investigación pretende igualmente mostrar como la capacitación desde el punto de vista de la Empresa contribuye a lograr un aumento de la producción, mejorar la calidad, disminuir los costos, incrementar las utilidades y conseguir una satisfacción y aumento de la clientela; para el trabajador a su vez se plantea como un derecho del hombre otorgado por el Estado para gozar del derecho de una vida "nueva y mejor" que atienda los procesos de cambio y las necesidades de capacitación del hombre dentro de la producción.

La capacitación se dice que es para ayudar al individuo al desarrollo de sus habilidades e incrementar los conocimientos y métodos aplicables en su tra-

bajo, lo ayuda a cambiar de actitudes, convirtiéndolo en un ser creativo y que día a día desea superarse para conseguir mejores niveles de vida.

Al analizar un poco la capacitación en las empresas de energía eléctrica del Departamento, es necesario anotar que al igual que en estas dos empresas los trabajadores no tienen acceso a la capacitación, negándoles así un derecho adquirido tiempo atrás, por lo que el trabajo del hombre se convierte en una labor mecánica o técnica que no le permite una superación individual, familiar y social. \*

En el desarrollo de esta investigación se quiere mostrar la labor que está llamado el Trabajador Social en un campo que día a día amplía más su proyección : el de la Capacitación y Desarrollo del Recurso Humano.

La escogencia del tema "Capacitación y desarrollo del Recurso Humano en las Empresas de energía eléctrica de Barranquilla, Electrificadora del Atlántico S.A. y Corporación Eléctrica de la Costa Atlántica," como trabajo de grado surge de la necesidad de plantear alternativas de Trabajo Social que integren al profesional en áreas de capacitación y desarrollo del recurso humano en las distintas empresas en donde se realiza la acción profesional.

Las ideas iniciales sobre la capacitación y desarrollo del recurso humano surgen de lecturas y del conocimiento que se tiene de la capacitación que se brinda en las empresas de energía eléctrica de la ciudad, y que tiene como objetivo fundamental promocionar y promover al trabajador con miras a elevar

su nivel de vida de acuerdo a la capacitación y a las oportunidades que le brinda al trabajador la Empresa.

Ahora bien, teniendo en cuenta la importancia que se le ha dado en los últimos tiempos a la capacitación y desarrollo del recurso humano, consideramos muy valiosa la integración y participación del Trabajo Social en esta área, lo que llevaría a ampliar el campo de intervención que hasta ahora ha tenido el profesional, reducido solo a la atención de problemas individuales, familiares o laborales.

El tema que planteamos como materia de nuestra investigación es hasta ahora patrimonio de muchos profesionales, entre ellos el Trabajador Social que cada día amplía sus posibilidades de actuación en él, ya que la Empresa por pequeña que sea se interesa por la capacitación y desarrollo de su recurso humano como un medio más para conseguir la mayor participación del trabajador en el proceso de producción.

La situación del hombre ante la producción y la necesidad que tiene de mejorar sus condiciones de vida y su nivel salarial lo lleva a buscar la capacitación y desarrollo de que venimos hablando, lo que permite analizar como la Empresa se preocupa por el Recurso Humano cada vez más, entendiéndose que sin la energía del hombre en la producción, ésta va hacia el fracaso, por ello hoy pretendemos a través de la investigación de este tema, mostrar la importancia de la capacitación y desarrollo del recurso humano como elemento fundamental de la Empresa y del Trabajador Social su participación definida.

IMPORTANCIA DE LA CAPACITACION  
Y DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO  
EN LA EMPRESA

---

## CAPITULO I

### IMPORTANCIA DE LA CAPACITACION Y DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO EN LA EMPRESA.

Hablar de la importancia de la capacitación y desarrollo del recurso humano en la empresa puede parecer inicialmente una tarea muy fácil, pero no es así en nuestro caso cuando queremos mostrar lo que es en realidad la capacitación y el desarrollo del recurso humano como un mecanismo que utiliza la empresa para obtener mayores y mejores beneficios aún a costa del propio trabajador.

Inicialmente consideramos necesario establecer conceptos que amplíen nuestro marco teórico para identificar el esquema a desarrollar a lo largo de la investigación que presentamos como un requisito de la formación profesional.

La investigación pretende igualmente mostrar como la capacitación desde el punto de vista de la Empresa contribuye a lograr un aumento de la producción, mejorar la calidad, disminuir los costos, incrementar las utilidades y conseguir una satisfacción y aumento de la clientela; para el trabajador a su vez se plantea como un derecho del hombre otorgado por el Estado para go-

---

zar del derecho de una vida "nueva y mejor" que atienda los procesos de cambio y las necesidades de capacitación del hombre dentro de la producción, aunque en la práctica la Capacitación en nuestras empresas se torna encarnizada.

La Capacitación se dice que es para ayudar al individuo al desarrollo de sus habilidades e incrementar los conocimientos y métodos aplicables en su trabajo, lo ayuda a cambiar de actitudes, convirtiéndolo en un ser creativo y que día a día desea superarse para conseguir mejores niveles de vida.

Al analizar un poco la capacitación en las empresas de energía eléctrica del Departamento, es necesario anotar que al igual que en estas dos empresas, los trabajadores no tienen acceso a la capacitación, negándoles así un derecho adquirido tiempo atrás, por lo que el trabajo del hombre se convierte en una labor mecánica o técnica que no le permite una superación individual, familiar y social.

En el desarrollo de esta investigación se quiere mostrar la labor que está llamado el Trabajador Social en un campo que día a día amplía más su proyección: el de la Capacitación y Desarrollo del Recurso Humano, ya que vivimos una época en que la realidad de los cambios informativos, económicos, políticos nos presenta presiones en muchas esferas de nuestra vida privada y en el trabajo.

Ante la complejidad cambiante del mundo que nos rodea muchos fenómenos sociales permanecen ajenos al impacto que sobre ellos tienen.

---

En nuestro medio ambiente, específicamente en nuestra nación, en nuestras organizaciones sociales, y más particularmente en aquellas unidades de trabajo como las de capacitación y desarrollo humano, la percepción del impacto de tales fuerzas del sistema mundial es realmente preocupante. Es un hecho que de una u otra forma no escapamos a tal impacto.

Un fenómeno social definido, como el que nos ocupa, la esfera de acción de la capacitación y desarrollo humano debe entenderse en términos de las vicisitudes de las regiones y de los tiempos, en un contexto ambiental muy amplio, que implica el que nos cuestionamos sobre las variables que le son propias, sobre las dimensiones en las que ocurre.

En este trabajo se busca que todos los elementos intervinientes en el proceso social que tiene la capacitación y el desarrollo humano en las organizaciones colombianas, diagnosticar, explicar y poner en expectativa los procesos de decisión que anteceden a la acción programática de la formación de habilidades en el personal y de formación integral de ellos como personas humanas.

En nuestro trabajo en forma particular se pretende identificar la racionalidad que subyace a la toma de decisiones con respecto a las políticas y programas de capacitación y desarrollo humano. En otras palabras se quiere descubrir una serie de factores causales, como son los criterios con los cuales se están formulando las políticas del área de capacitación y desarrollo del recurso humano.

La escogencia del tema "Capacitación y desarrollo de Recurso Humano en las empresas de energía eléctrica de Barranquilla, Electrificadora del Atlántico S.A. y Corporación Eléctrica de la Costa Atlántica", como trabajo de grado surge de la necesidad de plantear alternativas de Trabajo Social que integren al profesional en áreas de capacitación y desarrollo del recurso humano en las distintas empresas en donde se realiza el accionar profesional.

Ahora bien, teniendo en cuenta la importancia que se le ha dado en los últimos tiempos a la capacitación y desarrollo del recurso humano, consideramos muy valiosa la integración y participación del Trabajo Social en esta área, lo que llevaría a ampliar el campo de intervención que hasta ahora ha tenido el profesional, reducido solo a la atención de problemas individuales, familiares o laborales.

El tema que planteamos como materia de nuestra investigación es hasta ahora patrimonio de muchos profesionales, entre ellos el Trabajador Social que cada día amplía sus posibilidades de actuación en él, ya que la Empresa por pequeña que sea se interesa por la capacitación y desarrollo de su recurso humano como un medio más para conseguir la mayor participación del trabajador en el proceso de producción.

La situación del hombre ante la producción y la necesidad que tiene de mejorar sus condiciones de vida y su nivel salarial lo lleva a buscar la capacitación y desarrollo de que venimos hablando, lo que permite analizar como la

empresa se preocupa por el Recurso Humano cada vez más, entendiendo que sin la energía del hombre en la producción, ésta va hacia el fracaso; por ello hoy pretendemos a través de la investigación de este tema, mostrar la importancia de la capacitación y desarrollo del recurso humano como elemento fundamental de la Empresa y del Trabajador Social su participación definida.

El tema de investigación que proponemos quiere mostrar como la capacitación permanente permite que las deficiencias de habilidades humanas sean superadas en el esfuerzo conjunto entre la Empresa y el Trabajador, tendientes a conseguir el mejoramiento del hombre en su mundo social no solo en provecho de sí mismo sino también de quienes lo rodean.

"La Empresa siendo una célula fundamental de la vida socioeconómica en que puede y debe realizarse una integración armónica de los que aportan trabajo y capital, debe concebir el trabajo como un medio para que el hombre se perfeccione íntegramente"(1) Aún cuando en la práctica se demuestra todo lo contrario ya que la Empresa solo le interesa el aporte de energía que hace el trabajador, es decir, desplazándose los recursos humanos, sin considerar la capacitación como fuente generadora de un incremento de productividad.

Sin embargo, a fines de la década del 70 se empieza a considerar la impor-

---

(1) Marroquín, Quintana J. Capacitación a trabajadores. pág.43

tancia y trascendencia que el ser humano tiene como tal, y en el contorno socioeconómico. El trabajador ha obtenido la oportunidad de solicitar que se le proporcione una capacitación a todo su personal con miras a obtener un mejor desenvolvimiento del trabajador en sus funciones o tareas diarias.

Ahora bien, cuando se habla de la capacitación, ésta debe ser entendida como "oportunidad" que el empresario proporciona al trabajador para capacitarse y como un derecho que el trabajador tiene de utilizar esa oportunidad, no solo como productor o consumidor, sino también como oportunidad para conocer la realidad en que está inserto y de la cual forma parte, para actuar consciente y creadoramente en función de una interacción en su ambiente, y por el desarrollo de su personalidad como hombre.

Por eso decimos que el trabajador debe decidir libremente al aceptar la capacitación que se le brinda como medio de conseguir mejores niveles salariales y obtener una superación personal.

Entendemos que la capacitación constituye un factor de progreso y representa el medio más eficaz para integrarse y participar en los cambios que genera nuestra realidad social.(2)

## 1. SIGNIFICADO DE LA CAPACITACION DEL RECURSO HUMANO

En las últimas décadas del presente siglo la capacitación en los países

---

(2) Administración de la Capacitación. Beatriz Anaya de Torres. Incolda. Centro de Desarrollo del Caribe. Marzo de 1978.

tanto avanzados como atrasados y en proceso de desarrollo, ha ido adquiriendo una importancia que la coloca al nivel de las más importantes necesidades que requieren atención de los Gobiernos. En casi todas las sociedades y empresas modernas se observa una demanda creciente que conlleva el desarrollo de la instrucción y de la comunicación de las masas, el conocimiento de las capacidades productivas de la industria moderna, la fé en la eficacia de la ciencia aplicada, el aumento en la población humana, el crecimiento del urbanismo, la rápida liberación de vastas zonas del mundo de la tutela de las administraciones coloniales y la propagación del nacionalismo, socialismo y democracia como doctrina de comportamiento político y económico. Este tiene implícitos de por sí el descontento popular con las condiciones existentes y una tendencia general para buscar que el gobierno procure mejorar al nivel de bienestar personal y nacional y la dependencia de la estabilidad nacional de la capacidad del gobierno para satisfacer, cuando menos en un mínimo, las necesidades y expectativas populares.

El conocimiento y la destreza que se exigen en las sociedades modernas solo se logran a través de esfuerzos continuos, sistemáticos y especializados. Para ser efectivo, se debe tener a la vez un propósito, dirigido hacia metas definidas y una organización que proporcione la forma de un suministro continuo de fuerza humana competente en las diversas ocupaciones y profesiones que exige la sociedad moderna. De esta manera, las disposiciones para obtener y mantener los recursos humanos adecuados han llegado a ser más importantes para el gobierno de lo que eran antes.

que dicha actividad asesora es diferente a la de otros Departamentos similares, en el hecho de que su acción no depende de la iniciativa ajena sino de la suya propia.

Los demás departamentos asesores están para servir a la línea cuando sean solicitados sus servicios y en la solución de problemas específicos, sino en la de impartir conocimientos para que sean usados por la línea en la solución de sus problemas.

Con contadas excepciones, capacitación ha entrado a trabajar en otro nivel cuya finalidad es más a largo plazo y consiste en utilizar la educación para formar los recursos que serán necesarios para llevar a cabo un cambio previsto o previsible en la situación técnico-administrativa de la Empresa.

La capacitación bien dirigida es la puerta de entrada a la tecnología general. Y la tecnología sobre la base de la educación y de la cultura es la realización verdadera y positiva de la especialización y es así como la tecnología y la cultura deberán complementarse siempre.

Aunque ambos campos, técnicos y administrativos, son de capital importancia, la verdadera dimensión de capacitación solo puede apreciarse cuando la ubicamos en el segundo de ellos.

Capacitación es sin duda uno de los departamentos que facilitan ese proce-

---

so de influencia recíproca, al constituirse en el medio a través del cual las diversas corrientes del pensamiento llegan a los diversos estamentos de la compañía, nutriéndolos con nuevos conceptos, nuevos elementos de análisis y nuevas tecnologías que les permiten en definitiva ofrecer a los demás elementos del sistema social productos y servicios, que les permiten satisfacer en forma más adecuada sus necesidades.

En este punto es importante aclarar que una actividad de capacitación ubicada solo en el área técnica puede producir técnicas, pero en ningún caso producirá talentos capaces de analizar los complejos procesos de cambio social y deducir de dichos análisis los cambios de adaptación que la Empresa necesitará efectuar para no perder su relación con el medio en el cual vive.

Dentro del contexto anterior podemos asignarle a capacitación una función de diagnóstico constante de la situación interna de la compañía. La planeación de su trabajo no podrá ser efectiva en tanto que capacitación no esté conociendo y evaluando el nivel de desarrollo alcanzado. Es función de estos, tomar las decisiones que mantengan a la Empresa en un nivel aceptable de rendimiento y es deber de capacitación suministrarles los conocimientos y la información que les permitirá tomar decisiones más acertadas. Si los niveles ejecutivos son ineficaces es porque capacitación no ha cumplido su verdadera función.

---

Relacionando la capacitación con los recursos humanos es de importancia analizar el planeamiento de los recursos humanos, plantea o presupone ante todo la necesidad de la formación integral del hombre con miras a su función dentro de la sociedad; por lo mismo a la adecuación entre los contenidos de la educación y las necesidades reales del país, teniendo en cuenta que los requerimientos ocupacionales deben ser traducidos en términos educativos, es decir con contenidos, metodologías y técnicas específicas.

El recurso humano por otra parte debe formarse con base en los conocimientos científicos y tecnológicos, pero en concordancia con las características de las diferentes zonas del país. Quiere esto decir que debe tener un gran contenido social y humano y una serie de valores que le imprimen un hondo compromiso con el país. Cuando se habla de recurso humano no puede seguirse equiparando al recurso técnico o al económico como si se trata más bien del más alto valor con que cuenta la sociedad para su renovación, para su transformación y para el logro de su más cara aspiración; el desarrollo integral del hombre mismo.(4)

## 2. OBJETIVOS DE LA CAPACITACION

Entre los objetivos de la Capacitación se pueden señalar :

---

(4) Marroquín, Quintana J. Capacitación a Trabajadores. pág.24.

- a. Satisfacer necesidades reales y específicas de capacitación y desarrollo del recurso humano tanto en la Empresa como en el trabajo.
- b. Lograr un aporte en el desarrollo integral del hombre para un mejor nivel social y económico.
- c. Mejorar el manejo del factor humano a través del desarrollo de habilidades, y
- d. Lograr que el hombre tenga un rango de conocimientos y habilidades que le permitan desempeñarse eficientemente.

Es importante analizar en estos momentos como las crisis en que se encuentran muchas organizaciones para las que sigue siendo prioritario las áreas financieras de producción, mercadeo y bienes de capital que han desplazado al Recurso Humano restándole importancia al área de Relaciones Industriales que maneje el recurso humano, sin tener en cuenta que él es el único recurso inagotable, fuente generadora de un incremento productivo en la medida que el desarrollo humano se crea como inversión y no como un gastos de parte de la Empresa.

Muy a pesar de la magnitud de estas empresas la capacitación se ve más en el área técnica por razón de sus servicios que en otras áreas que son el pilar de la ejecución de estos programas y muestran la poca participación del Trabajador Social en el conocimiento de las necesidades del Trabajador y el diagnóstico adecuado para la realización de estos programas, los cuales en su mayoría no responden a las aspiraciones justas del

---

trabajador, sino que están encaminadas a satisfacer demanda o inquietudes de jefes de otras áreas o demandas a corto plazo por la falta de una política adecuada en la planificación de personal, de ahí que se planteen políticas que no respondan a las necesidades del trabajador y su familia.

En términos generales, la capacitación es la diferencia entre lo que una persona sabe hacer y lo que le hace falta "saber hacer" para ejecutar un trabajo en forma satisfactoria.

Se debe examinar la organización hacia dentro y hacia fuera. De allí surge la necesidad de plantearnos que tenemos que cambiar o renovar para actuar en el entorno. Se debe examinar si esos cambios pueden facilitar la interacción en el medio ambiente :

1. Creación. Infancia de la Institución
2. Supervivencia. Asegurarla
3. Consolidación. Estabilidad de la empresa.
4. Mejoramiento de la imagen del impacto externo.
5. Integración con el medio.
6. Estrategia Social. Cuando empieza a plantearnos no solo interno sino longitunidad social en el contexto de la sociedad.

La investigación de necesidades de capacitación trata de establecer qué conocimientos, qué técnicas, qué habilidades hacen falta a un empleado; ex decir, se busca establecer el grado de motivación para ejecutar determinada tarea.

Este es uno de los elementos componentes de la productividad, ya que un trabajador puede poseer los conocimientos, las técnicas y las habilidades para un determinado trabajo, pero no desea realizarlo. Entonces se dice que su motivación es baja. Esta situación es también una necesidad que se resuelve por medio de programas motivacionales que tratan de mejorar o cambiar las actitudes

del trabajador. Es también un aspecto de capacitación. Todos los empleados necesitan algún tipo de capacitación. Nadie está preparado en sí mismo para cumplir cabalmente con las funciones de un empleo específico. Se requiere en cualquier caso un período de aprendizaje, aplicable a todas las personas que deben realizar un trabajo.

La capacitación es una tarea de la Dirección o Gerencia de una empresa, de cada jefe en particular y con la asesoría de personal técnico especializado para estas tareas y que pertenecen a su vez al Departamento de Capacitación y Desarrollo que adelanta programas e investigación de las necesidades de capacitación de los empleados.

Una empresa puede identificar grupos o individuos que requieren capacitación no solo a través de observaciones del trabajador en situaciones particulares, sino también del desempeño de sus funciones. La capacitación puede ser, por tanto :

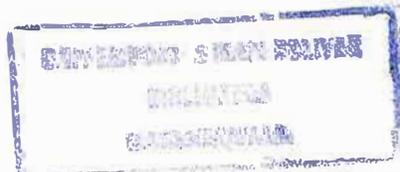
- a) Común a todo un grupo de empleados que realizan tareas comunes y con aproximadamente el mismo grado de conocimientos, habilidades y experiencias cuando se implementan nuevas formas de trabajo.
  - b) Individual. Se presenta cuando el grupo tiene las mismas tareas pero diferente grado de conocimientos, habilidades y experiencias lo que no permite la misma productividad en todos los obreros.
  - c) Especial o particular: Se presenta cuando las tareas de un empleado son distintas a la de los demás y debe obtener un adiestramiento especial y particular.
  - d) Ejecutiva. La que se debe enseñar a técnicas gerenciales.
-

El desarrollo de los recursos humanos es un problema que abarca consideraciones más allá de los aspectos técnicos y educativos. Está íntimamente relacionado con las clases de tipos de sociedades que cada nación desea tener en el futuro. Qué clase de gente se desea tener? Qué clase de valores deben ser considerados como patrones de comportamiento de la sociedad futura? Los procesos de la capacitación son, desde luego, sólo un aspecto del desarrollo de los recursos humanos, pero es un aspecto muy importante.

La capacitación es un proceso por medio del cual los individuos adquieren los conocimientos y habilidades para ejecutar con eficiencia las tareas. Es, además, el conjunto de procesos sistematizados por medio de los cuales se intentará modificar conocimiento, habilidades mentales y aptitudes de los individuos con el objeto de que estén mejor preparados para resolver problemas referentes a su ocupación.

La capacitación es un proceso por medio del cual los individuos adquieren los conocimientos y habilidades para ejecutar con eficiencia las tareas que les corresponde. Es un medio de transformar sus actitudes negativas y actitudes positivas y desarrollando en el hombre su poder creativo, sus cualidades humanas, su motivación para el trabajo y sus disposiciones para la cooperación.

Los fines de la capacitación pueden considerarse desde varios puntos de vista por las personas o entidades que tengan un interés en ella, como por ejemplo: Desde el punto de vista de una empresa, la capacitación debe traducirse en resultados como los siguientes :



- Aumento de producción.
- Mejoramiento de la calidad.
- Disminución de costos.
- Velocidad del proceso de producción.
- Incremento de utilidades.
- Satisfacción y aumento de la clientela.
- Paz Social en la Empresa, etc.

La capacitación vista a través de la Administración Pública busca la eficiencia de los empleados en el cumplimiento de la ley y en la ejecución de sus actividades como base del servicio para el progreso de la comunidad y para una ejecución responsable de los servicios públicos.

Se dice que "Desde el punto de vista del trabajador o funcionario la capacitación es un derecho que debe gozar el hombre y el Estado debe facilitar el ejercicio de ese derecho porque es una nueva necesidad humana surgida de los procesos de cambios y de la aplicación de las nuevas tecnologías."

Así como un país establece un sistema de salud pública para atender a la salud del pueblo, así también debe establecer un sistema de capacitación para garantizar el derecho del hombre o del trabajador a capacitarse.

La capacitación es para ayudar al individuo al desarrollo de sus habilidades y al incremento de los conocimientos y métodos aplicables en su trabajo.

### 3. NECESIDAD DE LA CAPACITACION

Las necesidades de la capacitación a nivel individual o de grupo se pueden detectar por medio de :

- a) La observación en el trabajo en donde se analizan las formas, las técnicas y el tiempo para ejecutar las tareas, el grado de atención y de entendimiento del trabajador.
- b) La revisión del trabajo ejecutado. Cuando el trabajo realizado no es satisfactorio se requiere de capacitación.
- c) La calificación de servicios. Cuando la calidad y el rendimiento no son aceptables.
- d) Información de los propios empleados que manifiestan las diferencias y solicitan la capacitación.
- e) Quejas y reclamos de los usuarios que permiten establecer las necesidades de capacitación.
- f) La observación de la conducta del empleado de los hábitos, costumbres y maneras de actuar del empleado ponen de manifiesto la necesidad de capacitarlo.
- g) El análisis de programas y trabajos nuevos que implican el uso de procedimientos , métodos y técnicas que deben explicarse.

- h) El estudio de las políticas, planes y programas de la organización.  
Cuando una institución establece políticas y programas nuevos éstos exigen la preparación de su personal para ejecutarlas.
- i) Pruebas y cuestionarios para medir la aptitud, conocimientos y las capacidades del empleado para establecer programas de capacitación necesarios.
- j) La evaluación, el seguimiento y el registro de personal en los programas de capacitación. Bien sabido es por el Trabajador Social que al evaluar programas necesariamente surgen nuevas posibilidades de actuación.
- k) Información de expertos y Asesores de Asistencia Técnica cuando se implementan nuevos métodos de trabajo.

Entre los aspectos más importantes que se deben tener en cuenta al realizar los programas de capacitación y que influyen en el comportamiento de los empleados en su trabajo, tenemos :

- a) El nivel educación o de escolaridad de los empleados: A pesar de que la mayoría de los puestos no requieren de una cultura general para realizar sus acciones, es evidente que dentro de las Empresas de Energía Eléctrica sí se requiere de una preparación mínima y de conocimientos básicos que permitan asimilar las instruc-
-

ciones y obtener una formación básica y un elevado nivel de prestación en sus servicios y que le corresponde al Trabajador Social impulsar.

- b) El tipo de capacitación o entrenamiento específico en las funciones concretas que cada puesto requiere. Por ello hay que determinar con claridad el tipo de destrezas y habilidades que de manera organizada y sistemática se han de enseñar.
- c) Período de Inducción. El entrenamiento inicial que recibe el empleado determina en gran parte su comportamiento laboral. El Trabajador Social debe hacer posible el entrenamiento inicial y la necesidad de capacitar al empleado para que realice labores acordes a su nivel y evitar dificultades del empleado con sus jefes o compañeros de trabajo.

Bien sabemos que la actitud del empleado hacia la Empresa está influenciada por el conocimiento que de la misma tenga el empleado; así mismo, se le debe mostrar la importancia del trabajo que realiza y la manera como éste se relaciona con las otras actividades. Igualmente el Trabajador Social debe considerar otros aspectos en la formación del personal como son la planeación, las políticas, ejecución y evaluación de la misma, lo que supone un estudio más amplio de la empresa.

---

El bajo nivel de educación se debe tomar como una seria dificultad para la programación de la capacitación y del entrenamiento, así mismo la planeación de la capacitación no se hace en función de los puestos concretos que existen en un Departamento, sino en base de necesidades generales.

#### 4. LA CAPACITACION Y EL DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO

Vemos cómo el problema de la capacitación y el desarrollo humano corren parejos con el desarrollo de la sociedad que los contiene y que es imposible que los unos se den adecuadamente sin el otro, y que los interrogantes, inquietudes y acciones que se hagan sobre los unos deberán tener una correspondencia sobre lo que se está haciendo a nivel del otro, es decir, a nivel de una acción encaminada hacia el desarrollo social económico.

Con referencia a la identificación de los criterios para la formulación de políticas y toma de decisiones en las áreas de capacitación y desarrollo humano nos permitirán en forma metodológica crear los conjuntos lógicos necesarios para la interpretación de la información que en la consulta realizada las empresas de energía eléctrica de Barranquilla.

El área de desarrollo humano y más específicamente la de capacitación deben ser mejor definidas como función de Empresa. La función de Desarrollo Humano tiene como objetivo uno de los elementos básicos

de la Empresa: El hombre, a quien suele llamarse en términos empresariales "recurso humano".

El objetivo del Desarrollo Humano se obtiene con el de la Empresa; debe por tanto trabajarse equitativamente con los otros "recursos" : el material y el técnico.

La función de desarrollo humano, que conlleva la capacitación como herramienta, deberá estar ubicado en las empresas a nivel decisorio conveniente con relación a la alta dirección, de manera que pueda dar y recibir elementos e intercambios con las otras áreas.

La función de desarrollo humano requiere una estructura con objetivos claros y funciones administrativas: planear, organizar, dirigir y controlar sus actividades; ésto pide que tengan lenguaje común, sean conocidos por otras áreas, asesorados por otros sectores de la empresa.

Los Departamentos de Capacitación deberán a su vez tener características similares a la de Desarrollo Humano, a su nivel en cuanto a personal, objetivos, funciones, planear, organizar, dirigir, evaluar, lenguaje, conocimientos de oficio.

La capacitación y el desarrollo humano no pueden entenderse solamente enmarcados dentro de los límites y posibilidades que brindan las organizaciones, sino que debe estar referida a un contexto social mucho

más extenso que dé cabida a las tendencias y a la dinámica propia de los tiempos actuales. Si bien es cierto que es necesario, más en esta área que en cualquier otra, profesar conciente y claramente una ideología, no podemos cerrarnos a nuevos esquemas que en una u otra forma enriquezcan y tengan un contenido humano, social, político y técnico, etc. nuestras pretenciones en la empresa.

La capacitación y el desarrollo humano debe apuntar igualmente a toda esa gran masa de mandos medios y personal administrativo de las organizaciones cuya realidad, quizás la más desconocida para éstas, permanece en el anonimato toda la carencia de mecanismos socialmente aceptables para la expresión de sus necesidades y aspiraciones. Es quizás a través de procedimientos, consultas de investigación internas, dinámicas de grupo, de comités participativos, planeación del área y todos los mecanismos que la administración pueda identificar como nuevos para nuestros medios se puede llegar a darle una respuesta a esas necesidades.

El jefe de capacitación y desarrollo humano tiene que ser un asesor de la Empresa que facilite a ésta la detección de necesidades y problemas, la identificación de alternativas de soluciones y los mecanismos de ajuste en el tiempo que ésta requerirá junto con las otras soluciones técnicas para su desarrollo y su supervivencia futura.

## 5. ANALISIS HISTORICO DE LA CAPACITACION Y DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO

La actividad de Capacitación y Desarrollo de los Recursos Humanos ha crecido en los últimos años de manera considerable en las organizaciones colombianas. A partir de la creación del "SENA" por el Gobierno Nacional (que ciertamente significó una revolución en el desarrollo técnico de la Empresa Privada, por cuanto el personal de éstas encontró por primera vez una serie de programas que al cumplir con los requerimientos y necesidades que el desarrollo industrial del País exigía, le brindaban una posibilidad de superación profesional y técnica) se inició el despegue de un aspecto muy importante de las organizaciones cual es el que hace relación al mejoramiento y desarrollo de sus recursos humanos. Aún cuando este proceso no se ha cumplido totalmente, en el sentido de su extensión en el conjunto de empresas del país, sí es bien cierto que él ha sido la base para que un grupo pionero de organizaciones hayan creado las condiciones para lo que, sin temor a equivocarnos, podemos llamar como una revolución en la mentalidad del sector empresarial. Así tenemos que de la simple capacitación o entrenamiento, que fue una actividad subordinada a la Administración de Personal propia de las viejas Oficinas de Jefatura de Personal o cuando más a un enfoque que respondía a criterios más modernos y actualizados representado por los departamentos de Relaciones Industriales, se ha pasado al Desarrollo de Personal, entendido como

autodesarrollo de las personas para responder mejor a las expectativas laborales.

### Desarrollo de la Organización y Desarrollo Humano de la Persona

Aquí todo gira alrededor del hombre, puede que no se diga en forma manifiesta pero se considera al hombre como un ser social que busca la felicidad como meta última de su vida: felicidad que está dada dentro de las empresas en un mejoramiento sensible a sus condiciones laborales. Por ello el objetivo de las Oficinas que tienen este concepto de la persona, es hacer que el trabajador se sienta satisfecho de la labor realizada. Sobre el método o manera de cumplir esto hay mucha teoría sobre el tapete y solamente podemos decir que mientras una gran parte considera que ello es un problema subjetivo, otro número también considerable postula que sólo objetivamente podemos alcanzar esa meta.

Pero en contraste con las sociedades primitivas, la moderna ha dado un alto valor moral a la racionalidad, la efectividad y la eficiencia. Por lo tanto, las oficinas que están dentro de esta tendencia cuentan entre sus problemas el de cómo superar la contradicción que se da en los términos de construir agrupaciones humanas tan racionales como sea posible y al mismo tiempo producir un mínimo de efectos indeseables y un máximo de satisfacción. El solo hecho de contemplar esta

contradicción ya nos está indicando que solo un desarrollo parejo de la organización y la persona, puede hacer posible un desarrollo pleno de ambas.

Los fines de las Oficinas de Desarrollo de Personal sirven para muchas actividades ya se dijo. Proporcionan orientación para describir un futuro estado de los asuntos que esa unidad administrativa y de servicio de la empresa intenta realizar. Así pues, establecen líneas de guía para la actividad de las Oficinas. Los fines constituyen también una fuente de legitimidad que justifica las actividades de la Oficina y, en realidad, su misma existencia. Además los fines sirven como patrones mediante los cuales los miembros de la Oficina y los extraños a ella, pueden apreciar el éxito de la misma, es decir, su efectividad y eficiencia. También sirven los fines, de manera análoga como reglas de medida para el estudioso de las Oficinas de Desarrollo de Personal o similares que intenta determinar cómo operan éstas.

Las Oficinas de Capacitación son unidades administrativas que persiguen fines relativos al Desarrollo de la Persona y la Organización: su misma razón de ser es el servicio de estos fines. Pero una vez formadas dentro de las organizaciones, las oficinas tienden a adquirir sus propias necesidades, que a veces se convierten en señoras de la organización. Esto es lo que ocurre, por ejemplo, en el nivel

---

que nos ocupa, cuando una Oficina que tiene como medio para alcanzar sus fines el Desarrollo Humano de la Persona convierte esto en fin. En semejantes casos, las oficinas disminuyen el servicio a sus fines básicos para satisfacer las necesidades adquiridas, en vez de ajustar el servicio de sus necesidades adquiridas al de sus fines. Aquí el medio de que se vale la Oficina se convierte en señor de la misma más que en instrumento.

El Desarrollo Humano de la Persona se convierte en eje al cual giran las otras actividades y se pierde así la perspectiva del desarrollo de la organización como requisito "sine qua non" para poder satisfacer las expectativas de toda índole que un desarrollo de la persona trae como consecuencia necesaria.

#### Breve Análisis de la Formación

La formación profesional en América Latina es muy reciente. Hasta hace muy poco el término Formación Profesional era absolutamente desconocido en nuestro medio, hasta el punto que tenían que utilizarse otras palabras para que las gentes entendieran el tema que se quería tratar. Ya existían algunos organismos dedicados a esta labor pero eran poco conocidos.

Este conocimiento empezó a tomar auge a partir de 1960. Vino entonces un extraordinario desarrollo de la Formación Profesional en América

---

Latina, anticipándose así a la integración latinoamericana y por ende a la integración del grupo andino.

Hoy se cuenta en América Latina con los siguientes organismos:

Brasil: SENAI (Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial) 1942

Uruguay: UTU (Universidad del Trabajo) 1942

Brasil: SENAC (Servicio Nacional de Aprendizaje Comercial) 1946

Colombia: SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) 1957

Argentina: CONET (Consejo Nacional de Educación Técnica) 1960

Perú : SENATI (Servicio Nacional de Aprendizaje y Trabajo Industrial)  
1961

Panamá: IFARHU (Instituto para la Formación y Aprovechamiento de Recursos Humanos) 1965

Costa Rica : INA (Instituto Nacional de Aprendizaje) 1965

México: ARMO (Servicio Nacional de Adiestramiento Rápido de la Mano de Obra en la Industria) 1965

Ecuador: SECAP (Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional) 1966

Chile: INCAP (Instituto Nacional de Capacitación Profesional) 1966

Como vemos en el cuadro anterior, en Colombia se inicia con la formación profesional del SENA y se considera como un proceso continuo de

---

"transformación", que parte de individuos con cierto nivel de capacitación y que los conduce a un nivel más alto, a fin de hacerlos social y económicamente útiles, capaces de aumentar la productividad nacional y de elevar por este medio su nivel de vida.(1)

La Formación Profesional es el resultado de la concepción unitaria del conjunto, en el que diversos aspectos parciales no deben reflejarse como desligados o fragmentarios sino como coordinados y vinculados hacia un fin orgánico.(2)

La Formación Profesional se define pensando siempre en función del empleo, en función de la utilidad de la comunidad. Se define como toda acción que permita a un individuo adquirir o desarrollar los conocimientos necesarios para ocupar un puesto de trabajo o para ser promovido, sea o no por primera vez, en cualquier rama de la actividad económica.(3)

Tiene como objetivos :

1. Aumentar la productividad de la nación e impulsar la promoción social del trabajador a través de su formación integral, en todos los niveles técnicos y administrativos del empleo.

---

(1) Wilches M. Alfonso Ing. "Formación Profesional" INA Costa Rica, 1967  
pág.1

(2) Dr. Fernando Romero "Formación Profesional" INA. pág.3

(3) "Formación Profesional" INA. pág 13 SENA

2. Solucionar el problema que para las Empresas constituye la falta de técnicos, capataces y trabajadores calificados.
3. Prospeccionar una planificación total del mercado del empleo.
4. Aprovechar el capital humano para integrar la más sustantiva y promisoría riqueza nacional.
5. Suministrar conocimientos más actuales, más nuevos, más técnicos a todos los miembros de la jerarquía empresarial.
6. Buscar el mejoramiento de la Empresa a través del mejoramiento de sus miembros.

En resumen todos estos objetivos tienden hacia el desarrollo y mejoramiento de la comunidad a través del desarrollo y mejoramiento de la empresa y primordialmente del hombre.

---

CAPACITACION Y DESARROLLO DEL  
RECURSO HUMANO EN LAS EMPRESAS  
DE ENERGIA ELECTRICA DE BARRANQUILLA

---

## CAPITULO II

### "CAPACITACION Y DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO EN LAS EMPRESAS DE ENERGIA ELECTRICA DE BARRANQUILLA"

Nuestro trabajo de grado titulado "Capacitación y desarrollo del recurso humano en las empresas de energía eléctrica, Electrificadora del Atlántico S.A. y Corporación Eléctrica de la Costa Atlántica, CORELCA, de la ciudad de Barranquilla" nos permite ubicar la realidad en un contexto social cuyos factores del desarrollo humano son la base dinámica del entorno para obtener su máxima expresión creativa y solo puede lograrlo en el esfuerzo conjunto tendiente a desarrollar en un ambiente de libertad, la capacitación innata y racional del ser humano. El hombre libre tiene la obligación de perfeccionarse en su mundo social no solo en provecho de sí mismo sino de las que lo rodean.

Teniendo conciencia del papel importante que juega el Trabajador Social en el desarrollo de todos aquellos programas que conlleva al desarrollo del recurso humano, dentro de las empresas y al de su familia, lo que llevaría a un mejor nivel de vida económica y social. Planteándonos una acción con-

---

ciente y crítica ante la estructura actual que estas empresas tienen, dejamos constar que nuestro trabajo de grado se realizará en una forma descriptiva para analizar los temas de que consta esta investigación, y después hacer las críticas necesarias para lograr así los objetivos propuestos.

La preocupación de los empresarios de las empresas de energía eléctrica en Barranquilla por la capacitación y desarrollo del recurso humano data aproximadamente del año 1.975, fecha desde la que se viene dando una capacitación más técnica y profesional, ya que anterior a este proceso se le llamaba "Selección de Personal" y atendía la capacitación como un área de prácticas del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA .

Solo a partir de 1970 la capacitación del recurso humano se entiende como un proceso, método lógico que abarca etapas como la investigación, el diagnóstico, la programación, ejecución y evaluación de actividades, proyectos y programas.

## I. LA FUNCION DE CAPACITACION Y DESARROLLO HUMANO DENTRO DE LA EMPRESA.

Consideramos importante inicialmente establecer que por Desarrollo Humano se entiende : el proceso encaminado a lograr :

- La promoción de los recursos humanos.
- El entrenamiento de las personas orientadas a lograr su ajuste a ambien-

tes organizacionales o tareas determinadas.

- La capacitación de las personas para el desarrollo de habilidades específicas destinadas a mejorar su rendimiento en el desempeño y adquirir dominio en su trabajo.

Por promoción de los recursos humanos se entiende el cambio permanente al que se debe estar sometida la persona, acorde con su condición de ser humano, o sea de vivir bajo la determinación de una cultura y bajo los determinantes sociales de un grupo dado.

Cuando se habla de recurso humano se hace referencia al individuo como un compuesto complejo de conocimientos, habilidades, sentimientos, ideas, energía, inteligencia, aptitudes, valores, etc. que son recursos con los cuales cuenta para su desempeño en una tarea, actividad o trabajo. No se hace referencia al individuo como un recurso para la organización que realiza una tarea o actividad determinada. Así nos referimos a las personas no como recursos en sí sino como poseedores de los recursos o promocionar mediante el desarrollo humano.

El ajuste, a su vez, se entiende como un intercambio de respuestas tanto organizacionales como individuales en la búsqueda de un estado óptimo de equilibrio. En este intercambio el individuo contribuye a la organización con sus recursos y la organización a su vez le brinda el reto de unos objetivos a cumplir, unas actividades a realizar y más posibilida-

---

Unidos adquiere las instalaciones de la Compañía Colombiana de Electricidad y eleva, en 1.930, su capacidad generadora a 5.760 kW con 46 kilómetros de líneas de Distribución para servir a 9.500 usuarios.

1.940. La capacidad instalada 9.414 kW 83 kilómetros para servir 17 usuarios con sucursales en los diferentes Departamentos de Colombia, constituyéndose Barranquilla en la sede principal. Años después el gobierno nacionalizó estas empresas y fue así como en 1.962 se iniciaron los trámites de venta en la Compañía Colombiana de Electricidad y los bienes y administración se adscriben a la naciente Electrificadora del Atlántico S.A. que atendía la distribución de energía en zonas rurales; en noviembre 16 de 1971 se unificaron las 2 Empresas funcionando hoy bajo la razón social de Electrificadora del Atlántico S.A.

En la actualidad conjuntamente con la Corporación Eléctrica de la Costa entidad que asumió la responsabilidad de generación (generar energía), se presta servicio a cerca de 153.000 suscriptores que consume mensualmente 184.000 kW. Las Electrificadoras de la Costa Atlántica encargadas de distribuir la energía.

CORELCA - Genera energía para toda la Costa Atlántica y existe la posibilidad de que genere energía para el interior del país.

La ELECTRIFICADORA DEL ATLANTICO presta servicios a toda la población de Barranquilla (Soledad y Malambo) y casi a todos los municipios y poblaciones cercanas, las cuales están distribuidos en 6 zonas :

---

1. Zona 1 SABANALARGA y sus alrededores
2. Zona 2 BARANOA y sus alrededores
3. Zona 3 SANTO TOMAS y sus alrededores
4. Zona 4 CAMPO DE LA CRUZ y sus alrededores
5. Zona 5 LURUACO y sus alrededores
6. Zona 6 PUERTO COLOMBIA y sus alrededores

Dentro de la Empresa el Trabajador Social debe .

1. Estudiar técnicamente las necesidades de la Empresa en recurso humano.
  2. Interactuar en las etapas de estudio, diagnóstico y planificación de las áreas técnicas, administrativas, financiera y operaria.
  3. Unificar criterios con las diferentes áreas en las proyecciones de recurso humano.
  4. Interactuar con el Comité de Planificación Cooperativa del Sector Eléctrico de la Costa Atlántica.
  5. Mejorar el manejo del factor humano a través del desarrollo de habilidades y conocimientos de los integrantes del grupo de Relaciones Industriales.
  6. Minimizar las deficiencias en el área de Relaciones Industriales.
  7. Trazar una política adecuada para la planificación de personal a corto y largo plazo.
-



CORELCA abarca los territorios que comprenden los Departamentos de Atlántico, Bolívar, Córdoba, Sucre, Cesar, Guajira y Magdalena, para los cuales genera la energía que es distribuida por las Electrificadoras Subsidiarias de la Costa Atlántica.

Organización : La Dirección y Administración se ejercen por un Consejo Directivo, un Director General y ocho Subdirecciones que son:

Subdirección Operaciones

Subdirección Financiera

Subdirección Técnica

Subdirección Administrativa

Subdirección Electrificadoras Subsidiarias

Subdirección General

### 3. OBJETIVOS

La Corporación Eléctrica de la Costa Atlántica "CORELCA" tiene como objetivos centrales :

- 1.- Generar energía para abastecer la Costa Atlántica, prestando así un buen y económico servicio.
- 2.- Abastecer de energía a las diferentes Electrificadoras de la Costa Atlántica.

La Electrificadora del Atlántico S.A. por su parte ha establecido como objetivos :

- 1.- Distribuir energía a toda la población y municipios del Departamento.
- 2.- Prestar un eficiente servicio a la comunidad.

En el desarrollo de estas empresas se habla mucho de planes de expansión y programas a largo plazo, pero vemos como no están sujetas a la realidad porque no se prevee que el ritmo acelerado de crecimiento en la población y es así como se presenta la deficiencia en los servicios que en un momento estas programaciones y proyectos no están trazados para atender el crecimiento de la población.

Es así como el tiempo que se proyecta en la ampliación de las maquinarias, habría que tener en cuenta la capacitación del personal necesario para poder llevar a cabo estos planes de expansión (desarrollo del recurso humano) todos importantes que sin él ningún proyecto funciona.

Problemas : La Electrificadora, por razones de sus servicios afronta una serie de problemas internos y externos. Externos ya que son muchas las razones que impiden a la Empresa prestar un servicio eficiente y oportuno a la ciudadanía que exige un buen servicio.

---

Los constantes apagones y racionamientos son situaciones difíciles de sortear, ya sea por mantenimiento, ensanches y una serie de situaciones como el invierno, etc. que contribuyen a estos factores.

Internos: El elemento humano de gran importancia en la producción, a los cuales la empresa presta una serie de servicios para contribuir al bienestar de sus empleados. Pero a pesar de existir una serie de prestaciones como la vivienda, salud, préstamos para calamidad doméstica, casinos, comisariatos, becas, la capacitación en sí, existe la inconformidad ya que como en todas las empresas se tornan en serios problemas.

- Accidentes
  - Problemas de salud
  - La no adjudicación de las becas a tiempo
  - La adjudicación de los préstamos de vivienda
  - La insatisfacción por los programas de capacitación
  - La falta de implementos necesarios para realizar sus funciones, etc.
- origina el conformismo y la indiferencia para el trabajo desarrollado y para elevar el nivel de bienestar personal y familiar.

### Organigrama

Para poder prestar a la ciudadanía un servicio oportuno y eficiente cuenta con tres Subgerencias : 1º) Subgerencia de Relaciones Industriales, 2º) Subgerencia Financiera y 3º) Subgerencia Técnica.

---

- 1º) Relaciones Industriales maneja la parte laboral y factor humano y además prever su capacitación para poder llevar a cabo tales programas que proyectan las demás Subgerencias.
- 2º) Técnica : Estudia y programa los planes y proyectos a corto y largo plazo y las maquinarias y demás elementos que se requiere para la ejecución de estos programas de ensanche y en la distribución de la energía.
- 3º) Financiera : La que exige que cada Subgerencia le presente sus necesidades para elaborar los presupuestos y controlar la situación financiera.

#### 4. LA CAPACITACION Y DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO EN LA ELECTRIFICADORA DEL ATLANTICO S.A.

A principios de 1977 la Empresa preocupada por una mejor preparación de los recursos humanos, decidió reestructurar el Departamento de Desarrollo de Personal que había venido funcionando, aunque con notorias limitaciones, ya que se dedicaba básicamente a la organización y desarrollo de cursos de capacitación y a la coordinación de las relaciones con el Sena. La nueva idea contemplaba la conveniencia de promover al trabajador de la empresa no solo a través de las actividades de capacitación sino también mediante una evaluación continuada y un es-

fuerzo efectivo por ubicarlo de acuerdo con sus conocimientos, habilidades y destrezas y actualizarlos así mismo, en las técnicas propias de su oficio, de manera que sintiera que realmente se le tomaba en cuenta en el proceso de integración de los recursos de la Empresa. Para ello establece dentro de sus políticas :

a) **Objetivos :**

- 1o. Asesorar a todos los mandos de la Empresa en la investigación permanente de necesidades de formación.
- 2o. Programar conjuntamente con los jefes, la capacitación que se derive de la investigación de necesidades de información.
- 3o. Dirigir y coordinar los programas de capacitación.
- 4o. Evaluar los programas y hacer seguimiento de los mismos.
- 5o. Mantener relaciones permanentes con entidades o centros que se dediquen a la capacitación.

b) **Funciones del Jefe del Departamento de Desarrollo de Personal:**

- 1o. Motivar al personal participante en los programas de capacitación.
  - 2o. Atender la dotación de los recursos materiales y humanos para la satisfacción de las necesidades de formación dentro de la Empresa.
  - 3o. Analizar las causas de las necesidades de formación (desmotivación, falta de experiencia, falta de conocimientos,
-

desactualización, etc.) con el fin de tomar las medidas adecuadas según el caso.

4o. Procurar mantener actualizados los métodos de entrenamiento.

c) Papel formador que juegan los mandos medios en la actualidad :

La colaboración que prestan los mandos medios está muy ligada al nivel educacional de los mismos, ya que se muestran más receptivos y colaboradores aquellos que tienen un buen nivel educativo. Entre las causas observadas que originan la falta de colaboración por parte de los mandos medios, se encuentran :

1o. La poca importancia que éstos le dan a la Capacitación como medio de desarrollo del personal.

2o. Algunos de ellos no utilizan los aspectos positivos de la competencia creados por la capacitación.

3o. La presión ejercida en algunos casos por los altos mandos para la producción del servicio, le resta tiempo a cualquier actividad formativa.

4o. La idea que tienen algunos jefes de que sus trabajadores lo saben todo.

5o. La toma de decisiones (en cuanto a la capacitación de los subordinados) se ve afectada por factores subjetivos de cada uno.

d) Recursos Humanos con que cuenta actualmente el Departamento de

---

Desarrollo de Personal :

El Departamento de Desarrollo de Personal de la Electrificadora del Atlántico S.A. cuenta actualmente con un jefe de Desarrollo de Personal, una Psicóloga que se vinculó inicialmente como estudiante en semestre de práctica (recurso accidental) y una secretaria.

Implicaciones de la escasez de Recursos en el Departamento

Los estudiantes en entrenamiento de práctica aportan trabajos importantes pero a los que no se puede dar seguimiento adecuado por la escasez de tiempo con que cuenta la Jefe del Departamento.

Debido también a la selección permanente de personal para satisfacer las necesidades de las diferentes dependencias de la empresa, es imposible cubrir con profundidad el campo de acción que se deriva de la magnitud y desarrollo continuo que tiene nuestra entidad.

- e) Recursos físicos financieros y materiales con que cuenta el Departamento de Desarrollo de Personal.

La Empresa cuenta con tres salones de clases ubicados así :

- 1o. Planta La Loma : (Acondicionados con sillas-pupitres, tableros, aire acondicionado, papelógrafo (con una capacidad para 30 personas aproximadamente).
  - 2o. Planta El Rio : (No se halla acondicionado aún y tiene una capacidad para 40 personas).
  - 3o. Biblioteca Vía 40 (tiene una capacidad para unas 20 personas
-

aproximadamente.)

4o. Las salas de control de las Subestaciones (Riomar - Silencio) poseen áreas que han sido utilizadas para este fin con grupos de 10 a 15 participantes.

f) Recursos Materiales :

La revista editada trimestralmente por la Electrificadora del Atlántico S.A., publica un artículo denominado Desarrollo de Personal que incluye todos aquellos aspectos relacionados con la Formación y Capacitación del personal.

g) Recursos Financieros :

El Departamento de Desarrollo de Personal no tiene un presupuesto fijo. Sin embargo, en un momento dado pueden hacerse gastos consultándolos previamente con el Gerente y con el Subgerente Financiero.

h) Recursos Humanos (internos) de la Empresa para la formación :

Puede decirse que existen recursos internos, algunos ya formado y otros en formación, con los cuales se podrían adelantar las acciones de Capacitación, ya que la empresa con el objeto de poseer sus propios instructores se ha interesado en enviar participantes al programa de formación de instructores, que adelante el SENA en esta ciudad. Estos programas son dictados por Instructores expertos

en el área de electricidad. Dichos programas cobijan los siguientes puntos :

1. Formación metodológica básica :

Comprende todos aquellos aspectos relacionados con la forma y métodos para capacitar personal.

2. Formación específica :

Comprende formación en cajas pedagógicas básicas y formación en cajas especializadas. Otro recurso con que cuenta la empresa son aquellos jubilados que trabajaron en áreas técnicas muy especializadas en las cuales resulta difícil encontrar instructores. Sin embargo, sería conveniente que estas personas recibieran formación metodológica ya que muchas veces tienen el conocimiento necesario, pero no poseen las herramientas para transmitirlo.

En conclusión podemos decir que las unidades de capacitación son instrumentos de servicio para atender las necesidades de formación de una organización. Para que esta unidad marche adecuadamente hay que tener en cuenta ciertos requisitos :

- 1o. Definir objetivos
  - 2o. Dar a conocer las funciones y objetivos de la Unidad a los integrantes de la organización con el fin de recibir la colaboración de éstos.
-

- 3o. Disponer de un presupuesto anual con el objeto de tener libertad de acción.
- 4o. Asesorar a los jefes de Sección, Departamento, División, etc. sobre el papel que deben asumir en la Capacitación de sus colaboradores.
- 5o. La Unidad debe estar integrada por personas con formación universitaria entrenadas previamente en esta área.

## 5. LA CAPACITACION DEL RECURSO HUMANO EN "CORELCA"

### 5.1 Políticas de Capacitación

La Corporación ha establecido una serie de políticas que le permiten a la División de Relaciones Industriales, a través de su Sección Desarrollo de Personal, planear, organizar, controlar y dirigir todas las actividades formativas de la misma.

La Corporación asignará anualmente dentro de su presupuesto la partida requerida para cumplir los objetivos de capacitación establecidos.

La Corporación asignará hasta un 2% del tiempo laborable a la Capacitación. Dicho porcentaje podrá ser ajustado de acuerdo a las necesidades de crecimiento y especificaciones que requiera la organización.

La Corporación utilizará recursos locales nacionales y extranjeros, para la capacitación de sus funcionarios de acuerdo a la naturaleza de los

programas.

Para la formación en áreas muy especializadas la Corporación formará en aspectos metodológicos a los funcionarios que tengan las habilidades necesarias para convertirse en recursos internos.

La Corporación ajustará anualmente los programas de Capacitación teniendo en cuenta los planes de expansión, especialización de las áreas y movimiento del personal.

La Corporación auxiliará a los funcionarios que deseen realizar estudios secundarios y universitarios, ciñéndose a los topes previamente establecidos.

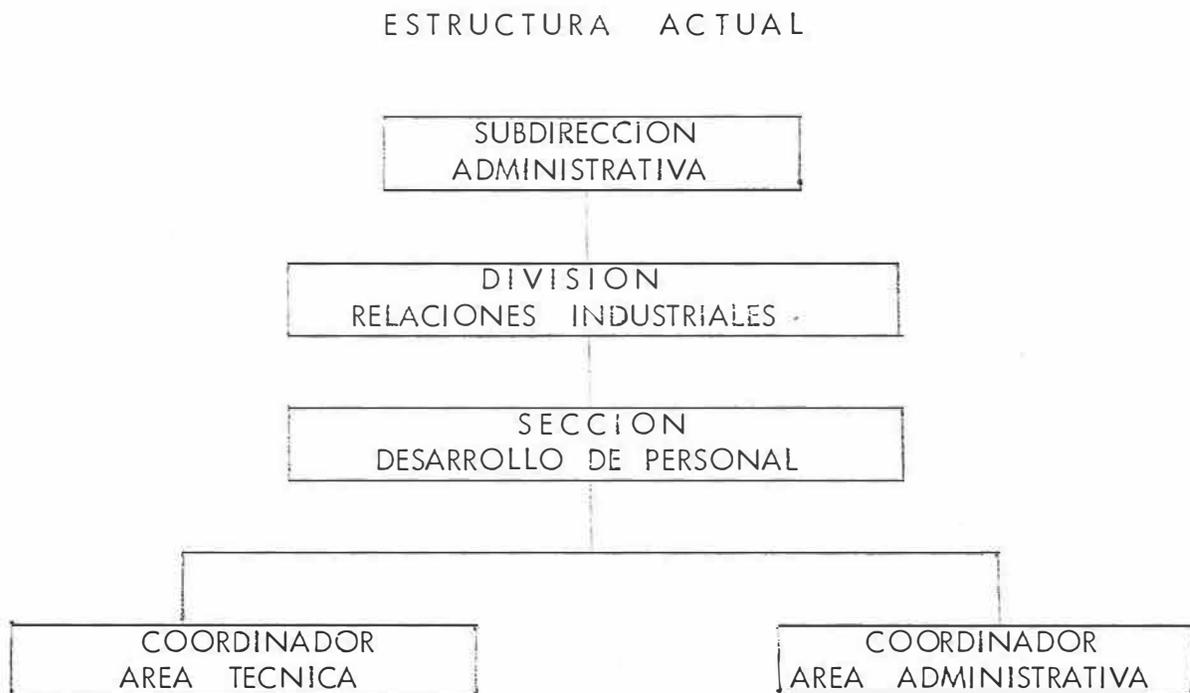
Todo funcionario que participe en cualquier actividad de Capacitación, debe estar en disposición de transmitir los conocimientos y habilidades aprendidas a otros funcionarios cuando el jefe inmediato o la División de Relaciones Industriales lo requiera.

Todo funcionario que participe en una actividad de capacitación en calidad de post-grado, carrera intermedia y/o curso en el exterior, patrocinado totalmente por la Corporación, deberá establecer un compromiso por medio del cual no podrá desvincularse de la misma hasta tanto no le haya servido por lo menos tres (3) veces el tiempo que dure la actividad de formación. Para esto firmará el contrato existente en la Sección de Desarrollo de Personal.

---

## 5.2 Organización Actual

La Subdirección Administrativa de la Corporación es la encargada de establecer por intermedio de la División de Relaciones Industriales las políticas de capacitación, las cuales son aplicadas y controladas por la Sección Desarrollo de Personal.



Para el ejercicio de sus funciones la Sección cuenta con dos personas, una para la coordinación y programación de las actividades formativas en el área técnica y operativa de CORELCA y otra, para el área administrativa y capacitación técnica del personal de las Electrificadoras Subsidiarias.

Para la coordinación de las actividades de formación Técnica de las Electrificadoras Subsidiarias se ha conformado un comité adscrito a la División

de Relaciones Industriales, el cual es coordinado por la Sección Desarrollo de Personal de CORELCA, en el cual participan los representantes de Capacitación de cada una de las Electrificadoras de la Costa y el Director del Centro de Capacitación y Entrenamiento de CORELCA y las Electrificadoras.

## FUNCIONES

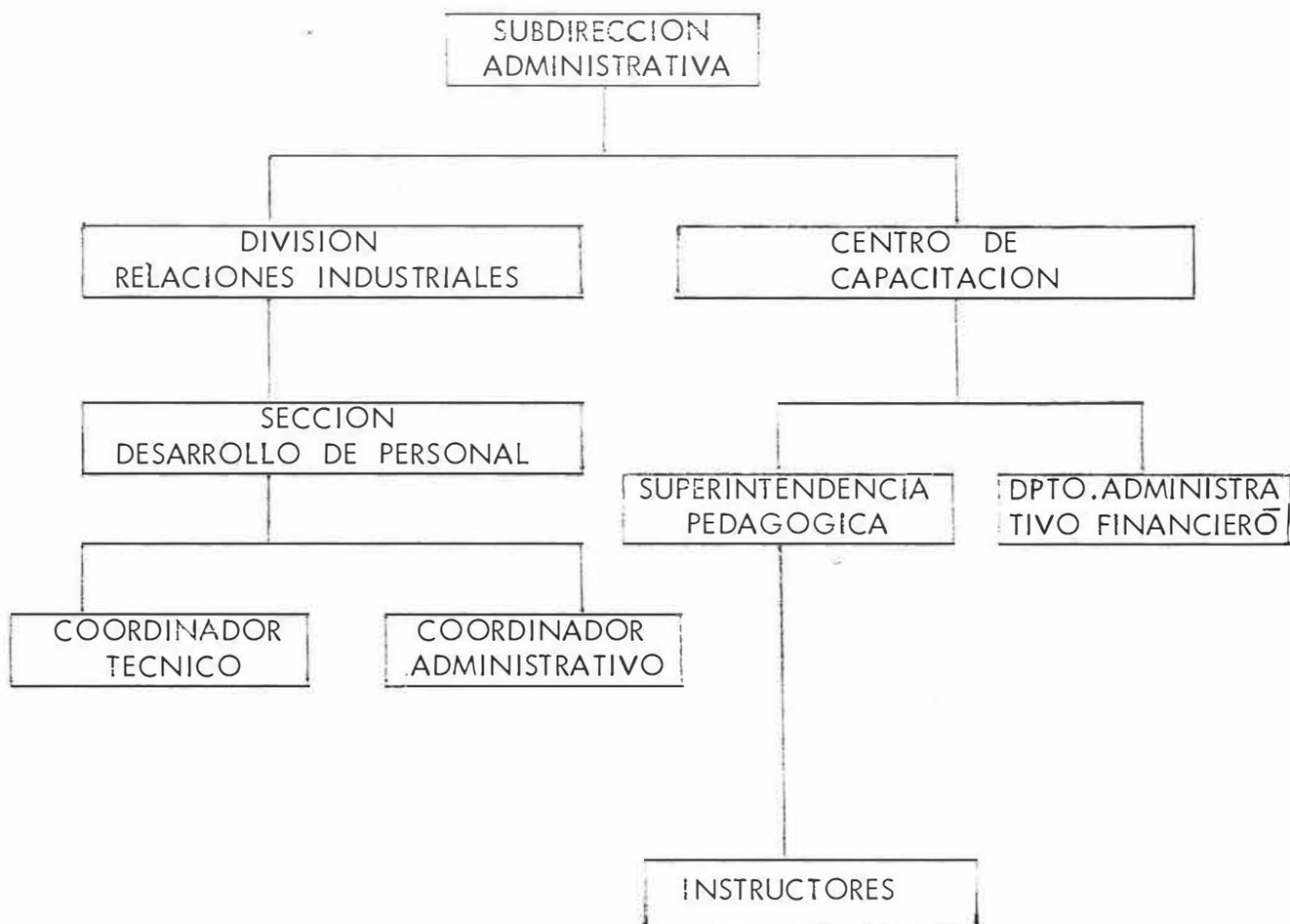
Son funciones de los coordinadores del área de Capacitación las siguientes :

1. Determinar anualmente las necesidades de Capacitación y Entrenamiento de los funcionarios de la Corporación.
  2. Establecer planes específicos de formación de acuerdo con las necesidades.
  3. Coordinar y desarrollar los programas de capacitación y entrenamiento establecidos.
  4. Evaluar las actividades de formación realizadas en la Corporación.
  5. Determinar y analizar estadísticas mensuales de capacitación.
  6. Mantener contacto con Institutos y Universidades a nivel local, nacional e internacional para la coordinación y ejecución de los programas formativos de CORELCA y Electrificadoras subsidiarias.
  7. Elaborar y mantener actualizada la ficha de Capacitación de cada uno de los funcionarios de la Corporación.
-

### 5.3 Planes futuros

Una vez el centro de capacitación de CORELCA y sus Electrificadoras Subsidiarias entre en operación en 1986, este quedará adscrito a la Subdirección Administrativa de la Corporación a fin de integrar las actividades formativas de las empresas de energía eléctrica de la Costa Atlántica, como se observa a continuación :

#### ESTRUCTURA ORGANICA FUTURA



En la actualidad se están formando once funcionarios de la Corporación, ocho técnicos y tres administrativos, como instructores de empresa a través del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, con el fin de utilizarlos como puntos de apoyo de la Sección de Desarrollo de Personal, en la realización de programas formativos altamente especializados, los cuales resultan difíciles de desarrollarlos con recursos externos.

A partir de 1986 la Corporación y las Electricadoras Subsidiarias solucionarán a través del Centro de Capacitación y Entrenamiento aquellas necesidades de formación que actualmente son difíciles de resolver, en las áreas de transmisión, subtransmisión, distribución y generación de energía eléctrica a nivel técnico y operativo.

Por otra parte, se proyecta adscribir a la Sección Desarrollo de Personal los dos laboratorios didácticos, ya que actualmente colaboran con el grupo de capacitación pero sus actividades no dependen directamente de él.

La Corporación invirtió en 1982 un total de dos millones setecientos cincuenta y tres mil novecientos ochenta y siete pesos (\$2'753.987.00) en el desarrollo de ochenta y nueve (89) cursos a distintos niveles en los cuales se formaron un total de cuatrocientos noventa y nueve (499) funcionarios.

Para 1983 se ha estimado un costo de cuatro millones quinientos dieci-

nueve mil seiscientos treinta pesos (\$4'519.630.00) de los programas de formación tanto del área técnica como del área administrativa.

El Centro de Capacitación y Entrenamiento para CORELCA y sus Electricificadoras Subsidiarias tendrá un costo de inversión que asciende a US.2'903.200.00 discriminados en moneda externa y moneda nacional el componente externo representará el 24% y componente nacional un 58%.

Los costos totales de la inversión serán distribuidos entre CORELCA y ELECTRANTA así :

CORELCA asume el valor del préstamo contraído con el Banco Mundial para la compra de equipos, cajas, ayudas pedagógicas, asistencia técnica y becas; el aporte de Electranta se encuentra representado en el valor del terreno, las obras civiles y las dotaciones menores del centro.

---

## 6. C E S E L E C .

Además del Comité de Planificación Corporación del Sector Eléctrico de la Costa Atlántica, existe a nivel nacional un Grupo de Trabajo de Capacitación de las Empresas del Sector Eléctrico "CESELEC", en el cual intervienen las siguientes entidades:

- Empresa de Energía Eléctrica de Bogotá.
- Interconexión Eléctrica S.A. (ISA)
- Corporación Autónoma Regional del Cauca.
- Corporación Eléctrica de la Costa Atlántica.
- Empresas Municipales de Cali.
- Empresas Públicas de Medellín.
- Instituto Colombiano de Energía Eléctrica (ICEL)
- Central Hidroeléctrica del Río Anchicaya (CHIDRAL)

Este Comité tiene como finalidad integrar a las Empresas del sector eléctrico para unificar criterios sobre políticas de Capacitación. Igualmente su función es formular un plan de acción tendiente a satisfacer las necesidades de capacitación de las empresas que conforman el sector eléctrico.

### 6.1 OBJETIVOS :

- Identificación de necesidades de Capacitación para las Empresas del sector eléctrico.
-

- Identificación Instituciones que brindan capacitación al Sector Eléctrico.
  - Capacitación y Desarrollo de Personal, inventario de recursos.
  - Identificar las áreas de formación (a partir de los itinerarios previamente establecidos), en las cuales se tienen necesidades de capacitación para el personal.
  - Precisar el número de trabajadores que requieren la formación.
  - Ubicar el recurso docente en las diferentes áreas de formación.
  - Determinar la infraestructura física y administrativa con que se cuenta para la ejecución de los programas de capacitación de personal.
-

LA ASOCIACION COLOMBIANA DE  
DESARROLLO HUMANO

---

### CAPITULO III

#### LA ASOCIACION COLOMBIANA DE DESARROLLO HUMANO

La Asociación la conforman todas las personas vinculadas al desarrollo humano y/o capacitación que representando a sus empresas se agrupan en comités regionales que sesionan periódicamente para : planear y desarrollar acciones; analizar y estudiar los aspectos relacionados con la concepción, propósito y función del desarrollo; compartir y aprovechar las experiencias y elementos de los miembros de las diferentes entidades que los integran, evaluar y rendir informe de actividades realizadas.

Los comités conformados hasta el momento son los de Antioquia, Valle y Atlántico.

Entre los objetivos establecidos se pueden citar :

1. Crear conciencia en las empresas e instituciones de que el desarrollo de personal es un factor impulsor del recurso humano en todos los niveles laborales y en beneficio de la sociedad.



2. Cooperar mediante programas conjuntos al proceso de cambio planeado para lograr el desarrollo armónico del personal en las organizaciones.
3. Propender para que el desarrollo de personal sea eficaz, con el fin de que el individuo y la sociedad optimicen los beneficios de la capacitación.
4. Intercambiar experiencias, métodos y sistemas en todos los aspectos de la formación profesional.

La Asociación Colombiana de Desarrollo Humano es una organización privada sin ánimo de lucro orientada al estudio y análisis científico y técnico del desarrollo humano en las diferentes empresas.

La proyección moderna del desarrollo de personal en las instituciones vinculada a través de las unidades administrativas de capacitación o desarrollo humano pretende unificar los esfuerzos de todos los integrantes de las empresas para el desarrollo de sí mismos y de las entidades que representan.

## 1. HISTORIA DEL COMITE DEL ATLANTICO

Como consecuencia de la designación de Barranquilla como sede del IX Congreso de Capacitación y desarrollo de personal, a finales de 1973, IX Congreso de Cali, octubre/74, un grupo de personas que venían trabajando en el área de Relaciones Industriales comenzó a reunirse y a intercambiar ideas e inquietudes acerca de lo que debería hacerse para

---

afrontar este compromiso y para desplegar una labor más eficaz en beneficio de las empresas que representaban y del mejoramiento de las condiciones de los trabajadores en general.

Este interés común determinó la necesidad de constituir un grupo formal, con unos estatutos y una organización tal que permitiera aunar esfuerzos para el logro de objetivos compartidos. Así nació el Comité Interempresarial de Desarrollo de Personal del Atlántico "CIDEP", que obtuvo personería jurídica en el año 1974, basada en la Resolución No.0398.

De la primera Junta Directiva hicieron parte personas con trayectoria en desarrollo de personal. La primera Junta provisional estuvo compuesta por Argemiro Guzmán, Antonio Valle y Benjamín Herrera, doctores Cicerón Robles y Pablo Montalvo.

La realización exitosa del IX Congreso contribuyó a consolidar el Comité y lo impulsó hacia un ámbito más amplio permitiéndole pensar en la integración no solamente de personas sino de empresas. Comenzó entonces a hablarse de afiliación de las organizaciones, de los servicios que el Comité podía prestar a las mismas y se generó una infraestructura capaz de atender diferentes frentes como las investigaciones, la formación misma, las finanzas y la promoción.

En este esfuerzo de consolidación debemos reconocer la decidida colaboración que prestaron empresas benefactoras tales como Cervecería Aguila,

---

Electrificadora del Atlántico, Celanese y Sena.

La Asociación de Desarrollo Humano (Comité Atlántico) mantiene comunicación y permanente intercambio de experiencias con otros comités similares, sobre todo los de Medellín y Bogotá-Cali.

## 2. CONFORMACION DE LA ASOCIACION EN EL ATLANTICO

En 1979 el Comité cumplió 5 años de existencia conformándole en este momento más o menos unas 30 empresas.

### 2.1 Grupo Gestor

a) **Objetivos:** Servir de órgano de consulta en aspectos de desarrollo humano a los miembros de la Asociación y a las empresas que representan. Prestar asesoría y/o consultoría a los miembros de la Asociación en la solución de problemas específicos referentes al Desarrollo Humano en sus empresas.

b) **Marco de Acción :** El grupo consultor tiene a su cargo absolver las consultas que le sean presentadas. Para tal efecto podrá acudir a miembros de la Asociación que tengan experiencia en las áreas consultadas. En caso que requiera el concurso de un asesor externo a la Asociación, el grupo puede recomendar personas calificadas en el área.

c) **Areas de consulta:** El grupo únicamente atenderá consultas relaciona-

---

das con el desarrollo humano. A continuación ofrecemos algunos ejemplos de áreas que pueden ser objetos de ellas :

1. Investigación de necesidades de capacitación y desarrollo humano.
2. Administración de la capacitación.
3. Metodologías de formación.
4. Programas de inducción
5. Programas de entrenamiento
6. Planes de mejoramiento de las comunicaciones
7. Manejo de conflictos organizacionales
8. Sistema de evaluación del desempeño
9. Programas de desarrollo gerencial
- 10 Planes de bienestar social
- 11 Programas de mejoramiento motivacional

d) Procedimiento : El proceso de consultoría se inicia con la manifestación verbal o escrita del interesado de emplear los servicios del grupo. Para ello se puede dirigir a cualquier miembro de éste.

Posteriormente el solicitante se reunirá con el grupo para hacer la presentación del caso.

e) Actividades :

- Editar boletín informativo de actividades
  - Elaborar y divulgar Directorio de afiliados.
-

- Elaborar carnet de identificación para las personas representantes de las empresas afiliadas
- Hacer la inducción a los nuevos miembros de la Asociación
- Difundir periódicamente información relacionada con la Asociación, objetivos, organización a nivel nacional y regional, etc.
- Promover la afiliación a la Asociación de nuevas empresas o personas
- Informar oportunamente las actividades o planes de la Asociación a través de los medios de comunicación.
- Cualquier otro aspecto que a juicio de la Junta Directiva o de la Asamblea, estén dispuestos a asumir.

## 2.2 Comisión de Divulgación y Promoción :

Objetivo :

- Promover e impulsar los objetivos de la Asociación entre los miembros y comunidad en general mediante el manejo de las comunicaciones internas y externas a fin de garantizar un verdadero compromiso y una mayor proyección a nivel regional.

## 2.3 Comisión de Contenido :

Objetivos :

- Propiciar el mejoramiento de los miembros de la Asociación en aspectos relacionados con el desarrollo humano.
  - Lograr que el grupo gerencial dé la debida importancia a la capacitación como parte fundamental del desarrollo de las empresas que dirigen.
-

Actividades :

- Hacer diagnóstico de necesidades de capacitación y desarrollo de los miembros de la Asociación.
- Elaborar proyecto anual de plan de formación y presentarlo a consideración de la Junta Directiva y Asamblea.
- Conseguir recursos docentes calificados para la presentación de los temas en Asambleas o eventos especiales.
- Coordinar la parte formativa de las Asambleas, determinando las técnicas o mecanismos adecuados para lograr un análisis profundo de los temas por parte de los participantes y la aplicación de las conclusiones en las Empresas que representan.
- Programar acciones especiales para el nivel gerencial de las Empresas de la región a fin de ampliar su visión sobre la importancia del Desarrollo Humano como fuente del incremento de la productividad.
- Hacer investigaciones sobre el desarrollo humano y presentar los avances o conclusiones de las mismas en las Asambleas.
- Propiciar el intercambio de experiencias entre los miembros de la Asociación a través de la presentación de casos reales en las Asambleas o de la programación de visitas a empresas que ofrezcan aspectos sobresalientes en el área de Desarrollo de Personal.

Todas las personas vinculadas al desarrollo humano o capacitación que representando a sus empresas se agrupan en comités regionales que sesio-

---



nan periódicamente para : planear y desarrollar acciones, analizar y estudiar los aspectos relacionados con la concepción, propósito y función del desarrollo, compartir y aprovechar las experiencias y elementos de los miembros de las diferentes entidades que lo integran, evaluar y rendir informe de actividades realizadas.

Los comités organizados hasta el momento son los de Antioquia, Valle y Atlántico. Entre las Empresas que conforman el Comité del Atlántico y por considerarlo de gran valor informativo, relacionamos a continuación :

- Monómeros Colombo-Venezolanos S.A.
  - Cervecería Aguila
  - Empresa Puertos de Colombia
  - Electrificadora del Atlántico S.A.
  - Celanese S.A.
  - Industrias Kiko
  - Universidad del Norte
  - Banco Popular
  - Empresa Municipal de Teléfonos
  - Empresas Públicas Municipales
  - Remaches Industriales
  - Líneas Aéreas del Caribe
  - Eternit Atlántico S.A.
-

- Servicio Nacional de Aprendizaje "Sena"
  - Inmobiliaria Cepeda
  - Industrias Philips
  - Esbic Corporation
  - Setemco
  - Empleos Temporales -Atempi-
  - Comfamiliar
  - Asociación Bancaria
  - Suramericana de Seguros
  - Vanylon
  - Corporación Eléctrica de la Costa Atlántica "Corelca"
  - Char Hermanos
  - Triplex Pizano
  - Distral
  - Universidad del Atlántico
  - Instituto de Seguros Sociales (ISS)
  - Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (I.C.B.F.)
  - Cajacopi
  - Café Aimendra Tropical
  - Manos de Barranquilla
  - Fábrica de Aceites y Grasas Vegetales "Fagrave"
  - Acesco
  - Crump Caribe
-

- Industrias Yidi
- Supermercados Carulla
- Sears
- Banco de Bogotá
- Ralco

Para las Empresas la Asociación significa : El conocimiento amplio de las tendencias y actividades del desarrollo humano.

La posibilidad de obtener una asesoría inmediata y responsable de los miembros a las inquietudes de la formación y la capacitación.

El intercambio de experiencias de los encargados del área del desarrollo para dar seguridad en la toma de decisiones con implicación humana.

Tener una capacitación constante a través de las reuniones periódicas y de los seminarios programadas por la Asociación .

### 3. OBJETIVOS Y FUNCIONES DE LA ASOCIACION EN EL ATLANTICO

Entre los objetivos propuestos por la Asociación están :

- Prestar asesoría a los miembros de la asociación en la solución de problemas específicos referentes al Desarrollo Humano en sus empresas.
  - Crear conciencia en las empresas e instituciones de que el desarrollo
-

de personal es un factor impulsor del recurso humano en todos los niveles laborales y en beneficio de la sociedad.

- Cooperar mediante programas conjuntos al proceso de cambio planeado para lograr el desarrollo armónico del personal en las organizaciones.
  - Propender para que el desarrollo de personal sea eficaz, con el fin de que el individuo y la sociedad optimicen los beneficios de la capacitación.
  - Captación de mano de obra calificada, especialmente, en las tecnologías duras y blandas que requieren los sectores de desarrollo.
  - Mantenimiento de la estabilidad laboral, la calidad de vida de los trabajadores y abrir nuevos frentes tecnológicos intensivos en mano de obra.
  - Desarrollo, al máximo, de la tecnología nacional
  - Creación de conciencia para la gestión del autodesarrollo de los recursos humanos dentro de condiciones óptimas.
  - Establecimientos de interacciones con la comunidad mediante apoyo a sus líderes y tareas para presentar un adecuado balance social y una imagen de responsabilidad empresarial.
  - Solución de las contradicciones obrero-patronales, convocando a las agrupaciones sindicales a una necesaria tarea de transformación mediante verdaderos niveles de profesionalismo
  - Promoción de la eficiencia necesaria del sector público y facilitarle recursos según necesidades.
-

- Pertenencia a la red nacional de información
- Formación en los diversos estamentos nacionales de un auténtico sentido de pertenencia.
- Facilitar los procesos de transferencia y apropiación tecnológica.
- Intercambiar experiencias, métodos y sistemas en todos los aspectos de la formación profesional.

En líneas generales podemos decir que a la Asociación le preocupa obtener una mayor integración y concientización de los miembros que forman parte de los grupos de desarrollo humano de las empresas afiliadas, ya sea a través del intercambio de ideas y la asesoría permanente, estableciendo programas de capacitación y actualización con base a métodos específicos, proyectando su labor a la comunidad, promoviendo la creación de Departamentos de Desarrollo de Personal, considerando el efecto multiplicador de la acción de la empresa trabajando en la búsqueda de respuestas efectivas al desafío que representa el desarrollo del recurso humano, teniendo en cuenta el apoyo que brindan las ciencias sociales y de la conducta humana para elevar el nivel científico de las organizaciones empresariales.

#### 4. PROGRAMA DE LA ASOCIACIÓN EN EL ATLANTICO

El desarrollo social se cumple en dos direcciones determinando dos niveles de acción: el nivel básico y el nivel superior.(1)

(1) Plan de Desarrollo de la Costa Atlántica. Asociación Colombiana de Desarrollo Humano. Barranquilla, junio de 1983

El Nivel Básico: Lo identifica como el nivel I y consiste en la creación de una infraestructura de servicios. Satisfacción de necesidades básicas o en supervivencia del hombre, tales como salud, vivienda, educación, organización, reconocimiento social, etc. y tiene como objetivo la atención de emergencia a la carencia de esas necesidades.

El nivel Superior : Identificado como nivel II facilita los medios para que el hombre satisfaga sus necesidades superiores, tales como autoaprecio, plan de vida, creatividad, expresión, etc. y tiene como objetivo la formación avanzada del hombre, mejorando la calidad del ser humano, haciéndole sujeto de su propio desarrollo.

Tiene un efecto demostrativo por lo alarmante de sus situaciones de insatisfacción de necesidades, es cada vez más deficiente la cobertura de satisfacción.

#### P o l í t i c a s

Los programas del desarrollo del recurso humano dirigen sus esfuerzos a producir un cambio de actitud en el hombre a reforzar los valores culturales positivos y a cambiar los valores que frenan el desarrollo; cada proyecto de desarrollo conlleva valores sociales, culturales y familiares.

Es necesario, por lo tanto, investigar el pasado del hombre con el cual trabajamos, identificar toda su riqueza cultural y tomarla como referencia o punto de partida. Lo que el hombre cree, lo que el hombre siente, lo que piensa, lo que espera y desea, será el motor del desarrollo.

---

Cuando las actividades y valores son negativas para el desarrollo debemos cambiarlas y amoldar nuestros planes a ese proceso de cambio .

La familia por el proceso de socialización que en ella se cumple, es el centro de transmisión de valores, creencias, expectativas y actitudes del individuo; por lo tanto es punto focal para la investigación del pasado del individuo.

Cuando se cumple la fase de socialización en su núcleo familiar, el hombre se integra a diferentes instituciones en cumplimiento de sus roles sociales. Todo este proceso de desarrollo está dirigido a toda clase de individuos: analíticos, seguros, positivos, creativos, responsables, felices, buscando así el desarrollo del recurso humano la formación del hombre.

Igualmente la Asociación ha trazado entre sus proyectos en el área educativa la investigación y conocimiento de la realidad regional, formación de investigadores y fortalecimiento de la investigación a través de la organización de bibliotecas, de la capacitación personal en técnicas educativas.

En el sector comunitario se ha trabajado en la formación de líderes comunitarios, en la capacitación de la población para que actúe como multiplicador de la acción de desarrollo humano orientado por el gobierno, en la investigación de patrones culturales regionales que actúan como freno

---

del desarrollo en la selección del personal adecuado para el trabajo en la comunidad, capacitándolos para que obtengan destrezas en la intervención que les toca realizar en la comunidad.

En el área de la salud mental se pretende crear un ambiente positivo que conlleve a la superación y al desarrollo personal y social e integrar al hombre en los procesos de cambio y transformación de su realidad, organizando a su vez grupos que trabajen para la comunidad en el área de la recreación y distribución adecuada y efectiva del tiempo libre, lo que conlleva la investigación de los valores culturales y de los recursos de la comunidad, difundiendo a través de campañas publicitarias los valores mentales positivos realzando los valores individuales y orientándolos para el desarrollo comunitario, la recreación dirigida, el reforzamiento de la salud mental, etc. implicando en ello además de los líderes y miembros de la comunidad a Coldeportes, las Facultades de Educación Física, profesionales del área de la salud mental e instituciones que atienden esta problemática.

En el sector familiar se presta orientación a los miembros de la familia para encaminarlos en el desarrollo social, investigando sus valores familiares y culturales, organizando grupos de capacitación para la vida en familia, involucrando a los organismos e instituciones competentes. A través de estos proyectos se persigue mejorar la calidad de los hombres en la sociedad, prevenir problemas familiares, dirigir el proceso de socia-

---

lización ya sea participando en la investigación sobre la realidad familiar y capacitando individualmente a los individuos para que desarrollen sus potencialidades a favor del grupo familiar.

Así mismo la educación y capacitación que se ofrezca en el sector de la familia supone la orientación y educación sexual al grupo familiar en lo relacionado con el sexo, los valores y creencias que permiten a su vez dar una orientación fisiológica del ser humano, y de las diferencias emocionales y psicológicas del hombre.

En el sector público se incluyen como proyectos el desarrollo de las entidades adscritas a la Asociación, obteniendo con ello una maximización de la eficacia de las funciones de planeación y programación de las actividades que tienden a fortalecer el desarrollo de los recursos humanos y resaltar la importancia de los recursos humanos como elemento indispensable y necesario para la implementación y operacionalidad de los planes de desarrollo trazados por el Gobierno o por las instituciones públicas o privadas de bienestar social.

En este sector el trabajo de la Asociación y de los afiliados (empresas) tienen como finalidad coordinar las acciones con las distintas instituciones, con miras a obtener el desarrollo del recurso humano, garantizando la estabilidad en los niveles directivos, estableciendo políticas concretas que supongan planes y programas de desarrollo no solo institucional sino

---

del hombre como elemento vital.

Por último decimos que en el sector privado se trata de implementar el desarrollo del recurso humano, no solamente en cada una de las empresas afiliadas, sino del Departamento o de la ciudad específicamente. En este aspecto se centra la atención en :

1. La captación de mano de obra calificada para los diversos sectores del desarrollo que así lo exijan.
2. El mantenimiento de la estabilidad laboral y de la garantía de buenas condiciones de trabajo del hombre.
3. El desarrollo de una tecnología adecuada a las condiciones, necesidades y conocimientos del hombre.
4. La gestión del autodesarrollo de los recursos humanos, facilitándole al empleado los medios más adecuados, ya sea a través del apoyo a los hombres, de la educación y la capacitación oportuna y permanente.
5. La intervención en la solución de las contradicciones obrero-patronales, convocando a las agremiaciones sindicales a una necesaria tarea de transformación mediante verdaderos niveles de profesionalismo.(1)

---

(1) Tomado del Plan de Desarrollo de la Costa Atlántica, Asociación Colombiana de Desarrollo Humano. Comité del Atlántico, Barranquilla , junio de 1983.

PLANTEAMIENTOS DE TRABAJO SOCIAL EN LA  
CAPACITACION Y DESARROLLO  
DEL RECURSO HUMANO

---

## CAPITULO IV

### PLANTEAMIENTOS DE TRABAJO SOCIAL EN LA CAPACITACION Y DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO

El recurso humano es fundamental en el desarrollo, el hombre es el único ser capaz de crear y darle sentido a las relaciones que sostiene con el mundo, de transformar su medio, de complementarse día a día. Es necesario plantear la capacidad del recurso humano como motor principal del desarrollo.

El Trabajador Social al igual que otros profesionales de las Ciencias Sociales se ha ido acostumbrando a considerar los problemas como algo secundario. En la empresa, por ejemplo, el Departamento de Capacitación y Desarrollo del Recurso Humano no juega un papel importante ya que se consideran de vital prioridad los departamentos técnicos, financieros, de relaciones industriales, etc. que juegan con el capital como el área más importante de la producción y le otorgan al hombre un lugar secundario.

Corresponde, como venimos diciendo, al Trabajador Social considerar al hombre en un medio tecnificado y ante el cual se interponen medios e instrumentos que le permiten transformar la naturaleza para adecuarla a sus fines y

---

obtener así los medios que le favorezcan su subsistencia. Es así como el trabajo aparece como expresión de la capacidad productiva y transformadora del hombre que utiliza los llamados instrumentos de trabajo o herramientas para transformar su medio, lo que al decir de Marx en su libro es el enfrentamiento que el hombre hace a la naturaleza y originando en dicho proceso el conjunto de relaciones sociales que se dan en la producción y que corresponden a su vez a las necesidades de los diferentes grupos sociales que se reúnen en el proceso de la producción.

La creciente complejidad de la técnica aparece desde el Siglo XIX como respuesta al progreso pero al mismo tiempo implica la separación del hombre de la producción y la dominación del capital sobre los individuos vinculados a ella, utilizando a su vez la misma tecnología para controlar la economía.

## 1. ORGANIZACION ADMINISTRATIVA PARA LA CAPACITACION

Toda unidad administrativa, desde la más simple, debe tomar parte en alguna tarea de capacitación.

Entonces surge la necesidad de una organización para la capacitación. Esta organización es necesaria para atender las funciones de investigación de necesidades, programación de la capacitación, supervisión de la ejecución y evaluación.

Los aspectos básicos que debe atender un Departamento de Capacitación son:

---

- La investigación de necesidades, total o parcialmente o en cooperación.
- La programación de la capacitación, sea individual o colectiva.
- La organización y administración de cursos y enseñanzas por los diferentes medios acordados para el caso.
- La evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje.
- La Evaluación de profesores.
- La elaboración de materiales didácticos.
- El desarrollo de metodología para la capacitación.
- El adiestramiento de instructores.
- La utilización y adecuación de aulas e instalaciones físicas.
- La dotación de equipamiento y mobiliario.
- El manejo de documentación y biblioteca para la enseñanza.
- El seguimiento total o parcial o en cooperación para establecer si se han alcanzado los objetivos de la capacitación.

Los Departamentos de Capacitación son instrumentos de servicio para atender las necesidades de capacitación de las demás unidades administrativas. Ayudan a orientar a los empleados y mantienen contactos con otros centros, con universidades, consultores y asesores en relación con los programas de capacitación de la empresa.

El éxito de la capacitación del personal en una organización depende de que logre mejorar las condiciones aptitudinales, intelectuales y

comportamentales de sus empleados con miras a que ésta obtenga más rápida y eficientemente sus objetivos.

Uno de los aspectos que influye en la calidad de los resultados de la capacitación son los estudios previos que darán las pautas para llevar a cabo un programa de desarrollo basado en necesidades reales de la organización.

Desde tiempo atrás el estudio de la eficiencia y calidad en el desempeño del trabajador, ha ocupado un puesto importante en los libros de administración, producción y psicología entre otros. Se habla de un buen desempeño cuando el trabajador ha logrado realizar todo su trabajo con una óptima calidad y en un tiempo asignado. Se basan entonces en el estudio y evaluación de los resultados de la ejecución. Pocos hablan del proceso interno que ocurre dentro del trabajador mientras está ejecutando la tarea.

Para poder conseguir el objetivo se ha partido del supuesto de que el desempeño del trabajador se encuentra en función de sus habilidades, sus conocimientos y su motivación.

Se entiende por habilidad el conjunto de destrezas y aptitudes necesarias para realizar una tarea. Los conocimientos se refieren a los conceptos adquiridos por el estudio, entrenamiento y experiencia; y la motivación se refiere a la conducta instigada por necesidades y dirigida

---

hacia objetos que producen satisfacción.

La motivación juega un papel primordial en el desempeño de una ocupación. Se le puede definir como "el conjunto de factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo.

## 2. EL TRABAJO SOCIAL FRENTE AL PROCESO DE CAPACITACION DEL RECURSO HUMANO

Un programa de capacitación debe ser elaborado en base a las necesidades establecidas. El contenido de lo que debe enseñarse debe definirse con ciertos criterios técnicos.

Estos criterios se basan en estándares o patrones que deben indicar el nivel de conocimientos, habilidades o actuaciones que se consideran necesarios para la ejecución de un trabajo en forma eficiente.

Al relacionar el cargo, la función y el patrón de medida de la ejecución con la deficiencia establecida, se obtiene orientación para calcular el contenido de la enseñanza que se requiere, el nivel a que debe ser impartida y la intensidad de la misma.

Todo programa de capacitación debe tener el enfoque de "profesionalizar" al funcionario haciéndolo idóneo para la función que ejecuta. Un trabajo profesional es aquel que se considera como bien hecho. Para

---



que una persona adquiera esta capacidad, la enseñanza que recibe debe incluir tres aspectos fundamentales :

- a) Los principios o conocimientos generales relativos al contexto en que se desenvuelve la función.
- b) Los principios o conocimientos propios o específicos de la profesión u oficio.
- c) Las técnicas, métodos y procedimientos aplicables en el ejercicio de la profesión o ejecución del oficio o función.

Cuando se investigan necesidades y se programan cursos se deberán tomar en cuenta estos tres parámetros para medir el vacío que se tiene en cada campo y dosificar el énfasis de la enseñanza según su mayor o menor necesidad en cada uno de ellos.

Al establecer las necesidades de capacitación surgen las alternativas sobre las modalidades que deben utilizarse. Los funcionarios encargados de la programación debe decidir qué modalidad es la más adecuada para el caso.

Veamos algunas de las diversas modalidades para atender las necesidades de capacitación desde el punto de vista de diversos factores que obligan a tomar decisiones para establecer programas.

---

- La oportunidad o época en que debe capacitarse.
- Las características de los participantes.
- El lugar donde debe impartirse la capacitación.
- Capacitación individual o colectiva.
- El nivel requerido de la enseñanza.
- La duración o intensidad.
- El tipo de tecnología que debe aplicarse.
- El fin específico de la capacitación.
- Los recursos y los medios disponibles.
- ¿Qué aspectos deben recibir mayor atención, etc.

## 2.1 Elaboración del Programa

Todo plan o programa bien elaborado es, en última instancia, una guía para la acción de todas las personas que deben participar en su desarrollo. Cualquier tipo de trabajo, no importa su tamaño y alcance, es susceptible de programarse y de hecho debe ser programado para que su proceso de desarrollo sea eficiente.

Un programa debe contemplar las siguientes partes :

- Identificación de los objetivos y metas.
- Recursos humanos y materiales cuantificados.
- Normas y procedimientos de ejecución y control.
- Normas y procedimientos de evaluación.

Se tendrán en cuenta los siguientes aspectos o partes: antecedentes, descripción de objetivos y metas, participantes, instructores, programas, detallado de materias, material de enseñanza, bibliografía, lugares y aulas, cronogramas, horarios, sistemas, etc.

Una vez realizada la investigación se establece un diagnóstico de las necesidades :

- a) Preparar un inventario del personal existente. Debe hacerse discriminado por cargos o categorías anotando el número de personas en cada cargo de las diferentes áreas. Si es posible se debe también clasificar por niveles de escolaridad, adiestramiento recibido, experiencia y edad. (Esto último facilita las previsiones de los retiros por jubilaciones).
  - b) Detectar o proyectar las necesidades de personal para el futuro. Se puede hacer por grupos o categorías, incluyendo las necesidades por planes de expansión de la empresa, y por los reemplazos por retiros y rotación.
  - c) Determinación de necesidades de capacitación en el cargo.
-



Para esto se hace una comparación de las exigencias del cargo, según la descripción correspondiente, con el nivel real de la persona que lo ocupa.

Análisis de las fuentes, capacidad y enfoques para el adiestramiento.

a) Fuentes internas.

Se recomienda examinar :

- La ubicación de la Unidad de Capacitación en el organigrama; sus funciones, responsabilidades y autoridad; el personal que la integra.
- La existencia de políticas escritas y planes de capacitación incluyendo el número de horas destinadas a la capacitación.
- El presupuesto anual.
- La relación de la unidad de capacitación con la Dirección General y los diferentes departamentos operativos.
- La existencia de medios físicos de capacitación por ejemplo: Laboratorios, simuladores, patio de redes aéreas, salas de clases, etc.
- Calidad de equipos y material didáctico.
- Instructores de empresa, los cuales se deben formar pedagógicamente para transmitir los conocimientos técnicos que poseen.

b) Fuentes externas.

Universidades, Sena, Incolda, Asociaciones específicas, institutos especializados, instructores independientes, gremios, otras empresas

similares, pasantías, comisiones de estudio , etc.

c) Fuentes internacionales :

-Universidades

-Empresas de Energía Eléctrica bien organizadas y que prestan asesoría técnica.

-Firmas consultoras o proveedores de equipo.

Preparación de los programas de capacitación.

- a) Una vez se han determinado las necesidades de capacitación, se debe proceder a elaborar un programa para los siguientes 3 a 5 años con sus objetivos y el tipo de capacitación requerida.

El tipo de capacitación requerida para el personal puede ser :

1. Orientación y capacitación del nuevo personal en el puesto de trabajo, con participación activa del individuo. El adiestramiento debe ser planeado y organizado al detalle. Esto es especialmente vital en las empresas eléctricas.
2. Perfeccionamiento del actual personal en servicio para mejorar su eficiencia y alcanzar altas normas de calidad.
3. Adiestramiento para futuras promociones, de acuerdo con planes y fechas muy precisas.
4. Formación de instructores para desarrollar los planes a ejecutar en la empresa.

Modos de Capacitación: La capacitación del personal puede hacerse de

---

varias maneras :

- a) En el puesto de trabajo.
- b) Fuera del lugar del trabajo dentro de la empresa.
  - Un centro de capacitación para personal técnico.
  - Salas específicas, normalmente para personal administrativo.
  - Bibliotecas.
- c) Fuera de la empresa en el país: Universidades, organismos de formación profesional.
- d) En el exterior: Universidades, empresas eléctricas.

La elaboración del programa de capacitación que contenga la siguiente clasificación :

- Nombre del curso o acción formativa.
  - Número de personas.
  - Nivel.
  - Tipo de curso.
  - Duración estimada (horas)
  - Objetivos (lo que se espera que domine el participante al egresar del programa).
  - Lugar donde se impartirá.
  - Fecha (comienzo y término), horario.
  - Cronograma.
  - Costo por curso.
-

- Certificación : Si se piensa expedir certificado de participación (aprobación) o constancia de asistencia.

### 3. EL PROCESO DE ORGANIZAR, DIRIGIR Y SUPERVISAR LA EJECUCION DE PROGRAMAS DE CAPACITACION EN LA EMPRESA

La dirección de cada programa estará a cargo de un coordinador; éste debe atender o vigilar las siguientes actividades:

- La organización de grupo de participantes y su orientación.
- Organización, orientación y apoyo al personal docente.
- La adecuación, la preparación y suministro de equipo y material informativo de enseñanza.
- Adecuación de instalaciones físicas.
- La supervisión del desarrollo de las clases.
- La elaboración de informes finales y cierre del programa.
- El registro y archivo de resultados y documentos relativos al programa.

Estas actividades se desarrollan en diversas formas según los arreglos organizacionales.

El grupo debe ser homogéneo. Todo curso debe tener un coordinador disponible en todo momento.

El nivel de motivación de los participantes será mucho más alto cuanto mayor autoridad técnica y liderazgo tenga su coordinador.

---

Antes de iniciarse cada programa el profesor debe participar en la etapa de programación del curso, suministrando las ideas sobre contenido-duración y alcance de su contenido, duración y alcance de su materia, requerimiento didáctico, aspectos metodológicos y debe ser informado del programa total.

Un centro de capacitación debe poseer los elementos mínimos de acuerdo al tipo de enseñanza que ha de impartirse y debe preparar los materiales que han de utilizarse con la debida antelación.

Aún para la simple enseñanza teórica debe de utilizarse material audiovisual adecuado. La sola exposición del profesor se torna monótona y fatiga al participante.

Todo programa de capacitación debe cerrarse con un informe final que sirva a los siguientes objetivos :

- Dejar la historia del programa.
- Organizar un archivo que permita futuras evaluaciones y seguimientos.
- Organizar una fuente de datos que sirva para :
  - a) Establecer futuras necesidades de capacitación.
  - b) Certificación.
  - c) Elaborar otros informes.

#### 4. EL PROCESO DE EVALUACION Y SEGUIMIENTO

La evaluación es el proceso de medición y valoración de resultados pa-

---

ra conocer si se han alcanzado los objetivos de la capacitación.

La valoración nos dará idea acerca de varios aspectos como saber si se obtuvo el fin perseguido por la capacitación, como puede ser mejorar la administración pública o cambiar de actitudes o hacer mejorar un trabajo.

La valoración se dirige a obtener información sobre estos últimos aspectos. Esta tarea es difícil porque el valor no siempre puede deducirse objetivamente a través de un análisis.

Medición y valoración de resultados constituyen tareas de evaluación. El conocimiento que se obtiene por la evaluación de la forma como se han ejecutado los programas y de los resultados alcanzados es la base para tomar nuevas decisiones, continuar o variar de políticas o introducir cambios y mejorar en los procesos de la capacitación.

- a) Se evaluarán todos los procesos administrativos de la capacitación para conocer si fueron suficientes o si tuvieron fallas: la investigación de necesidades, la programación, la ejecución de los programas, la suspensión, etc.
  - b) Se evalúan los procesos de la enseñanza-aprendizaje-desempeño de profesores, metodologías, conocimientos y habilidades obtenidas por los participantes.
  - c) Se evalúan los medios utilizados: cantidad, calidad, técnicas y métodos.
-

d) Se evalúan resultados estadísticos :

- Número de participantes que se inscribieron; cuántos asistieron, cuántos aprobaron, cuántas clases de dictaron.
- Se evalúan los objetivos alcanzados con la capacitación: aplicación de los nuevos conocimientos, cambios alcanzados, obtención de objetivos (seguimiento).

En algunos casos la evaluación es un proceso costoso y complejo que consume recursos pero sin embargo es necesario hacer algún tipo de evaluación para orientar mejor la capacitación.

La necesidad de evaluar es obvia pero debe limitarse a lo más necesario. La necesidad depende de la urgencia de verificar resultados.

En cuanto a las técnicas, se llevan a cabo siguiendo los siguientes pasos :

- Determinación de las necesidades y objetivos.
- Recolección de información.
- Análisis de la información.
- Conclusiones.
- Recomendaciones sobre cursos de acción futura.

Evaluación de los Resultados :

No puede existir una buena planeación y ejecución de programas si no hay un control que sirva de realimentación al ajuste y afinación de

éstos. Siendo la capacitación una actividad en continuo desarrollo, es necesario establecer un sistema de control para alcanzar los fines propuestos en una forma óptima.

Las variables que deben contemplar los mecanismos de control son :

a. Cuantitativos :

Se refiere a los términos de número de personas, de horas, niveles de ocupación y los obstáculos que no permitieron alcanzarlos.

b. Cualitativos :

Estos son más difíciles de evaluar, pues son afectados por otras componentes de la empresa como pueden ser los cambios en las políticas de mantenimiento o cambios en procesos administrativos. Sin embargo, teniendo en cuenta todo el contexto empresarial se puede llegar a algún resultado apreciable analizando los siguientes indicadores :

- Seguridad
  - Frecuencia de mantenimiento
  - Horas de producción (en el caso que existe generación)
  - Número de reclamos
  - KWH/mes (generando o distribuido)
  - Rotación de personal
  - Actitudes del personal
-

No siempre existen estos indicadores, pero contando con la colaboración de los altos niveles de la empresa se puede llegar a una situación de compromiso con los diferentes sectores para alimentar de información a la dependencia de capacitación.

También se puede captar información individual después de un período de tiempo prudente (6 meses - 1 año) evaluando por medio de encuestas a la persona que recibió el curso y a su superior inmediato sobre las mejoras visibles obtenidas, aspectos negativos o inútiles para el cargo ejercido, etc. De manera que se pueda tomar acción para el mejoramiento en la selección del personal y del contenido de los cursos a los cuales debe asistir.

Como consecuencia de los resultados que se obtengan de la evaluación de la capacitación, se deben trazar planes para el futuro. Concretamente se debe decidir la orientación que tomará el nuevo programa de capacitación, el cual debe ser modificado permanentemente.

---

Podemos afirmar, después de la investigación realizada, cómo los programas de capacitación de las Empresas de Energía Eléctrica de Barranquilla obedecen solo a las necesidades de la Empresa y en ningún momento a los deseos de superación o capacitación del empleado. Por lo cual muchas veces los programas no tienen la aceptación que la Empresa desea ya que en ellos el empleado no ve satisfechos sus deseos de capacitación con dichos programas.

Como hemos planteado, las políticas de capacitación responden a objetivos concretos de la empresa, como son los de producción, de calificación del recurso humano para lograr la tecnificación y destrezas en labores de tipo operativo, al mismo tiempo que se promueve el aumento en la producción y la calidad de la misma.

Es importante anotar cómo dentro de las Empresas de Energía Eléctrica al Trabajador Social se le han establecido pocas funciones sobre capacitación y desarrollo del Recurso Humano, ya que es el Departamento de Evaluación y Capacitación que hace posible diseñar las actividades de Capacitación, contratarlas y controlar su adecuado desenvolvimiento, coordinando los programas de evaluación del desempeño para todo el personal, aplicando sistemas técnicos que se ajusten a las necesidades de la empresa. Elaborar un estudio y diagnóstico de las necesidades de capacitación que de tenerse en cuenta buscarían el desarrollo del trabajador y su familia.

Igualmente el Trabajador Social debe confrontar el diagnóstico de sus necesidades con el de los Jefes de Departamento, empleados y el Departamento de Evaluación y Capacitación, para garantizar que la capacitación que ofrezca la empresa a través de sus programas y funcionarios sea la más eficaz y atienda las verdaderas necesidades de los empleados a la vez que se le garantiza a la Empresa la oportuna capacitación de su recurso humano, la calidad en la producción y el incremento de ganancias.

La investigación realizada permite establecer cómo el Trabajador Social es el profesional que tiene una mayor relación directa con los empleados de una Empresa y podría entre otras cosas realizar las siguientes actividades, si se quiere tener en cuenta el recurso humano y no solo atender la parte de "tecnificación" manual u operativa :

- Diseñar las actividades de capacitación, contratarlas y controlar su adecuado desenvolvimiento. Coordinar los programas de evaluación del desempeño para todo el personal, aplicando un sistema técnico que se ajuste a las necesidades de la empresa.

- Estructurar planes anuales de capacitación, con base en las necesidades detectadas, teniendo en cuenta :

- Determinación de recursos formadores internos y externos.

- Modo de formación.

- Cronogramas de actividades con sitio, lugar, hora.

---

- Objetivos de los cursos y contenido de los mismos.
- Costos de formación.
  
- Estudiar conjuntamente con cada Subgerente del área las necesidades de capacitación y desarrollo del personal de la Empresa, establecer prioridades y diseñar los programas de acuerdo al presupuesto disponible para ello.
  
- Presentar para consideración y aprobación del Subgerente de Relaciones Industriales y del Gerente el plan de capacitación a desarrollar.
  
- Elaborar los programas de inducción para el personal que ingrese a la Empresa y coordinar la realización del mismo.
  
- Programar el entrenamiento de las personas que ingresen a la Empresa o se trasladen a otro cargo, y controlar el cumplimiento del mismo.
  
- Elaborar y analizar mensualmente las estadísticas de capacitación.
  
- Presentar los planes semestrales y anuales de capacitación al Comité de Capacitación, Electrificadora-SENA para su estudio y aprobación.
  
- Examinar conjuntamente con el Director de la División de Personal las posibilidades actuales y futuras del personal de la Empresa para diseñar programas de rotación, promoción, formación, reubicación del personal cuando el caso se presente.
  
- Tramitar los ascensos del personal de acuerdo a las vacantes existentes.

-Informar oportunamente al Director de la División de Personal, los resultados de la evaluación del personal que se encuentra en período de prueba.

-Estudiar los sistemas de evaluación de desempeño vigente en las empresas del medio y en los servicios públicos.

-Definir con el concurso de las Divisiones afectadas, los criterios de evaluación que se deben utilizar y explicarlos a los respectivos Jefes.

-Definir las políticas y establecer pautas para la utilización de los resultados de las evaluaciones, con el Director de la División de personal y el Subgerente de Relaciones Industriales.

-Analizar anualmente las causas de retiro del personal y rendir el correspondiente informe al Director de la División.

---

## CONCLUSIONES

El trabajo sobre la "capacitación y desarrollo del recurso humano en las empresas de energía eléctrica de Barranquilla" tenía como fin primordial establecer lo que es la capacitación y el desarrollo del recurso humano y plantea las posibilidades de intervención del Trabajador Social; por ello concluimos: que la misma situación que vive el hombre ante la producción y la necesidad que tiene de mejorar su condición de vida y su nivel salarial lo lleva a buscar la capacitación y desarrollo de sus potencialidades y recursos, ante lo cual la empresa entiende que sin la energía del hombre en la producción se va camino al fracaso. Por ello que la capacitación y desarrollo del recurso humano sea el elemento fundamental de la empresa y el área en que el Trabajador Social tiene una amplia área de intervención sea en el estudio de las situaciones de la Empresa o del trabajador y su familia, diagnosticando esta problemática, interviniendo en la programación y planeación de políticas, planes y programas que beneficien al empleado y a su familia.

Aún cuando en la teoría se demuestra lo contrario, la práctica enseña que a la empresa solo le interesa el aporte de energía que hace el trabajador para mejorar la calidad y cantidad del trabajo que a él se le encomienda con el

---

menor desgaste de los recursos sin considerar la capacitación como fuente generadora de un incremento de productividad y sin valorar lo que ella representa para el trabajador y la sociedad, y la empresa particularmente.

Ahora bien, dentro de las Empresas de Energía Eléctrica, los planes de entrenamiento y capacitación deberán tener un carácter objetivo, o sea, establecer para cada uno de los funcionarios o empleados de la Empresa un plan de capacitación y desarrollo según su propio nivel y área estructural actual y al alcance de la capacitación deseada por la Empresa y por él mismo. El conjunto de todos los planes de desarrollo, por división, área y sección o departamento, deberá suministrar al Departamento de Relaciones Industriales la información necesaria para planificar la capacitación, ya sea en términos generales o particulares, con el fin de suplir las necesidades presentes y futuras de la Empresa.

La Trabajadora Social actualmente no está desarrollando verdaderas funciones de bienestar y esta responsabilidad no está siendo cubierta por ninguna área de la Empresa ni por el Departamento de Capacitación y Desarrollo de Personal.

Aún cuando la capacitación se entiende como una "oportunidad" que el empresario proporciona al trabajador y que éste debe utilizar no solo para mejorar su producción sino también para actuar consciente y creadoramente en función de las relaciones que mantiene con su medio y con miras al desa-

---

rrollo de su personalidad como hombre y como motor de la producción.

La capacitación no es solo el conjunto de procesos sistematizados para modificar el conocimiento, habilidades mentales y aptitudes de los individuos con el fin de que estén mejor preparados sino también para que puedan resolver sus problemas referentes a su ocupación, consigan mejores niveles de vida, progreso y superación.

La capacitación y desarrollo del recurso humano en las dos empresas de energía eléctrica existentes en Barranquilla, no es más que el proceso por medio del cual los individuos adquieren una serie de conocimientos para ejecutar con eficiencia las tareas que le corresponden y obtener así mayor productividad y mayores ganancias, por lo que se desprende que la capacitación es solo para el beneficio de la Empresa, no del trabajador.

---

## RECOMENDACIONES

Al terminar nuestra investigación podemos hacer una serie de recomendaciones para lograr el desarrollo del Recurso Humano en las Empresas de Energía Eléctrica :

Existe la necesidad de estructurar la función y desarrollar programas específicos de detección de riesgos y presunción de accidentes, con el fin de prestar a la empresa un mayor control sobre los factores ambientales o personales que provienen del trabajo y que pueden causar deterioro de la salud de los empleados. Posteriormente se deberán integrar todos los objetivos, planes y programas de cada Empresa y dentro del grupo en general.

Sugerimos la implantación de programas encaminados a difundir los objetivos, políticas y procedimientos de administración de personal a los otros departamentos, directivos y aún a los funcionarios de la Empresa .

En cuanto a la capacitación recomendamos dotar a Corelca y Electrificadoras de procedimientos y planes de entrenamiento y capacitación que agilicen y provean los conocimientos al personal para que suplan eficientemente las vacan-

---

tes que puedan presentarse en niveles superiores al suyo.

Como recomendación sugerimos que al momento de ingresar una persona a la Empresa se determine su nivel profesional actual y de común acuerdo con la persona, teniendo en cuenta las necesidades presentes y futuras de la Empresa, se le establezca un plan de desarrollo profesional a corto, mediano y largo plazo, definiéndose en este momento el nivel de contribución que pueda suministrar la Empresa y el empeño y logros que debe cumplir el empleado.

El seguimiento al cumplimiento de este plan deberá ser revisado durante cada evaluación de personal, ya sea semestral o anualmente. Esto proporcionaría tanto a la Empresa como al empleado una mayor disponibilidad de conocimientos técnicos para el adecuado desarrollo de ambos.

Que se unifiquen los programas y las estrategias encaminadas a lograrlos.

Consideramos que el Departamento de Desarrollo Humano debe tener como objetivo elevar el nivel moral, material, social y cultural del trabajador y por consiguiente de sus familiares.

Debe ubicarse estructuralmente la Sección de Bienestar Social, dependiendo de Relaciones Industriales y asignarle verdaderas funciones de Bienestar Colectivo.

En cuanto a las recomendaciones que podemos hacer a la Universidad es que se continúa con la investigación sobre este tema en otros niveles y en otras

empresas que no realizan programas de capacitación y desarrollo del Recurso Humano, para que los empleados no se tornen mecanicistas ni empíricos sino que logren elevar cada día su situación de vida apartando la apatía que produce el trabajo diario sin estímulos o motivaciones personales o sociales.

Además que la Universidad y los profesionales de Trabajo Social que en ella laboran ingresen a formar parte de la Asociación de Desarrollo Humano, lo cual facilitaría el trabajo de los estudiantes en práctica en áreas de capacitación y desarrollo del Recurso Humano en las Empresas afiliadas a la Asociación.

Igualmente se debe conseguir en cada institución o empresa el apoyo incondicional de los niveles superiores y lo recomendable es contar con un comité de capacitación conformado por los directivos de la Empresa para orientar y supervisar la ejecución del programa, involucrando en el adiestramiento y la seguridad a las organizaciones de trabajadores de la empresa.

El personal que se encargue de ejecutar los programas, debe ser capacitado y de buen nivel dentro de la empresa.

El presupuesto destinado a capacitación, debe ser suficiente y oportuno para cumplir las metas fijadas.

Hay que hacer conciencia de que la responsabilidad del adiestramiento recae en todo el personal que tiene alguna autoridad y también en los profesionales, técnicos y trabajadores.

---

A N E X O S

UNIVERSIDAD JINOR BELLA  
BIBLIOTECA  
BARCAQUILLA

## Anexo No. 1

### CONCEPTOS GENERALES

Desarrollo Humano : Es el proceso encaminado a lograr la promoción de los recursos humanos, o el entrenamiento de las personas orientado a lograr su ajuste en ambiente organizacional o en tareas determinadas, a través de la capacitación de las personas para el desarrollo de habilidades específicas destinadas a mejorar su rendimiento en el desempeño y adquirir dominio en su trabajo.

Se dice igualmente que el desarrollo humano es el conjunto de acciones para llegar a elevar el nivel de un empleado, tratando de perfeccionar no solo aquellos y habilidad, sino al hombre como un ser humano en sus facultades, aptitudes y rasgos personales que le permitan vivir en sociedad armónicamente.

Capacitación : Es el conjunto de procesos sistematizados por medio de los cuales se intentará modificar conocimiento, habilidades mentales y aptitudes de los individuos con el objeto de que estén mejor preparados para resolver problemas referentes a su ocupación. Es el proceso a

---

través del cual se busca el desarrollo de habilidades para la ejecución de una tarea específica.

Capacitación es un derecho. El hombre actual debe gozar del derecho a capacitarse y el Estado debe facilitar el ejercicio de ese derecho porque es una "nueva" necesidad humana, surgida de los procesos de cambio y de la aplicación de las nuevas tecnologías. Así como un país establece un sistema de salud pública para atender a la salud del pueblo, así también debe establecer un sistema de capacitación para garantizar el derecho del trabajador a capacitarse.

La capacitación es para ayudar al individuo al desarrollo de sus habilidades y al incremento de los conocimientos y métodos aplicables en su trabajo. Debe ayudarle a cambiar de hábitos y actitudes. Debe servirle de medio de motivación y de satisfacción. Debe coadyuvar a su integración al grupo social de la empresa pública o privada y al progreso individual y colectivo, a su desarrollo integral como persona que participa en un proceso productivo.

La capacitación es un proceso por medio del cual los individuos adquieren los conocimientos y habilidades para ejecutar con eficiencia las tareas que les corresponde. Es un medio de transformar sus actitudes negativas en actitudes positivas. La capacitación desarrolla en el hombre su poder creativo, sus cualidades humanas, su motivación para el trabajo y sus disposiciones para la cooperación.

---

## Anexo No. 2

### RESEÑA HISTORICA DE LA LABOR REALIZADA POR LA ELECTRIFICADORA DEL ATLANTICO CON LA ASESORIA DEL SENA.

- De 1976 a 1978      Asesoría a la Empresa en la estructuración del Departamento de Desarrollo de Personal.
- Entrenamiento al personal del área.
  - Diseño de formatos para censos de capacitación y educación.
  - Ajuste de cuotas para contratación de aprendices.
  - Evaluación y seguimiento de los aprendices en etapa productiva, con el objeto de lograr una mejor utilización de los mismos según su ocupación.
  - Levantamiento del censo educacional y elaboración del Kárdex de capacitación.
  - Vinculación de Electranta a los programas de Centros Nacionales del Sena .
  - Asesoría en la elaboración del reglamento de Higiene y Seguridad.
- De 1979 hasta 1981
- Reestructuración del departamento de Capacitación y en general de Relaciones Industriales.
-

- Definición y evaluación de los objetivos de las diferentes subgerencias (continúa)
  - Motivación al grupo directivo en materia de seguridad.
  - Investigación de necesidades de Capacitación (toda la empresa).
  - Determinación de los planes de expansión y programas de Capacitación de 1980 a 1985; proyecto que sirvió de base para la sustentación del Centro de Entrenamiento.
  - Estudio de la evaluación y estructura salarial de los cargos operativos del área técnica.
  - Conformación del Comité Técnico de Capacitación Electrónica - Sena.
  - Definición y evaluación de los objetivos de la Subgerencia de Relaciones Industriales.
  - Diagnóstico de necesidades de formación para 75 Secretarías y Oficinas aproximadamente.
  - Préstamo de recurso didáctico (cajas pedagógicas) para dictar con Instructores Internos los cursos de Electricidad básica.
  - Revisión de contenidos técnicos para los programas de formación del área técnica.
  - Colaboración en el diseño de los planes y programas de formación en el área de Distribución, Contadores y Alumbrado Público.
  - Formación de 149 personas en el área técnica y administrativa con recursos docentes de Centros Fijos de la Regional de Barranquilla y del Centro Nacional de Electricidad y Electrónica, se realizaron 11 cursos con un cubrimiento total de 910 horas-hombre capacitación.
  - Reestablecimiento del programa de becarios en Electricidad y Electrónica e incremento de la cuota de
-

aprendices en Electricidad de Redes y Electromecánica en el Centro de Cúcuta.

El total de 65 aprendices contratados se divide por especialidades, así :

Auxiliar de Comercio Exterior	1
Secretariado General	25
Auxiliar de Contabilidad	4
Electricidad de Redes	5
Electromecánica	5
Electricidad	9
Operador Máquinas Herramientas	7
Mecánico de Mantenimiento Industrial	7
Soldadura	2
Y los cuatro (4) becarios así :	
Técnico Medio en Electrónica	2
Técnico Medio en Electricidad	2

Año 1982

- Formación de la nueva Asistente del Departamento de Capacitación.
- Definición de objetivos de las áreas Técnica y Financiera.
- Diseñar los instrumentos necesarios para la evaluación y seguimiento de las acciones de capacitación y desarrollo.
- Definir la estructura salarial de los cargos administrativos.
- Establecimiento del sistema de evaluación de méritos.
- Elaborar los contenidos técnico-pedagógicos del área de Alumbrado Público mediante el trabajo conjunto del Instructor Sena y un funcionario de la Empresa quien aportará la información técnica. Esto es parte de un estudio que se está haciendo para ser utilizado en todo el sector Eléctrico Colombiano.

## COMITE ELECTRIFICADORA DEL ATLANTICO - SENA

A fin de dar respuesta a las nuevas políticas del Servicio Nacional de Aprendizaje en cuanto a la apertura a las empresas grandes del sector moderno de nuestra economía, se constituyó el Comité Electranta - Sena, cuya vida activa se inició el 27 de Octubre de 1.980.

El Comité se integró con representantes de cada una de las subgerencias y un representante de los trabajadores por parte de la Empresa, el Asesor y el Jefe de la Unidad Industrial por parte del Sena.

Es importante destacar que la participación del trabajador ha sido un aporte valioso para el Comité por el conocimiento que la persona escogida tiene de las diferentes áreas de la Entidad y la aceptación por parte de los trabajadores. Este recurso se ha convertido en efecto multiplicador de la motivación hacia los programas de capacitación.

Si hacemos un análisis de las funciones del Comité, Electranta-Sena, podemos evaluar su cumplimiento de la siguiente manera :

- 1- ESTABLECER PRIORIDADES DE FORMACION CON BASE EN LA DETERMINACION DE LAS NECESIDADES QUE PRESENTA EL DEPARTAMENTO DE CAPACITACION.
-

Se eliminó la improvisación en las actividades de capacitación, toda vez que ellas obedecen a la ejecución de un plan elaborado por el Departamento de Capacitación y previamente aprobado por el Comité, teniendo en cuenta las necesidades de tipo técnico y administrativo.

## 2- COORDINAR LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION QUE HABRAN DE REALIZARSE EN LA ELECTRIFICADORA

Los miembros del Comité se han convertido en coordinadores de los programas en sus respectivas áreas, lo que han representado un aporte decidido en la realización de las acciones de capacitación.

## 3- IMPULSAR LA ADECUADA UTILIZACION DE LOS SERVICIOS QUE EL SENA PRESTA

A través del Comité se ha hecho un análisis de cada uno de los servicios que presta el Sena, logrando una mayor cobertura y mejor utilización de los mismos.

## 4- PRESTAR ASESORIA EN LA ESTRUCTURACION DE LOS PROGRAMAS DE FORMACION METODOLOGICA Y TECNICA A LAS PERSONAS ENCARGADAS DE IMPARTIR FORMACION EN LA EMPRESA (INSTRUCTORES DE EMPRESA) EN CUANTO HACE REFERENCIA A METODOLOGIA, MEDIOS Y SU CONTENIDO EN FORMACION PROFESIONAL

Se adelantó por parte de la empresa un estudio orientado a investigar qué funcionarios tenían interés para convertirse en recursos docentes internos.

Próximamente se hará la selección de las personas que cumplan los requisitos de perfil, a fin de darle la formación metodológica necesaria.

---

5- PROMOVER Y ORGANIZAR LOS CURSOS QUE HAYAN DE DICTARSE, SEGUN LAS NECESIDADES DE FORMACION DETECTADAS, CON RECURSOS DEL SENA O DE LA EMPRESA

Se le han dado cumplimiento en su gran mayoría a las acciones de capacitación programadas.

6- COORDINAR EL SEGUIMIENTO Y LA EVALUACION A CORTO Y LARGO PLAZO DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION CON EL FIN DE HACER LOS AJUSTES NECESARIOS PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS PROPUESTOS

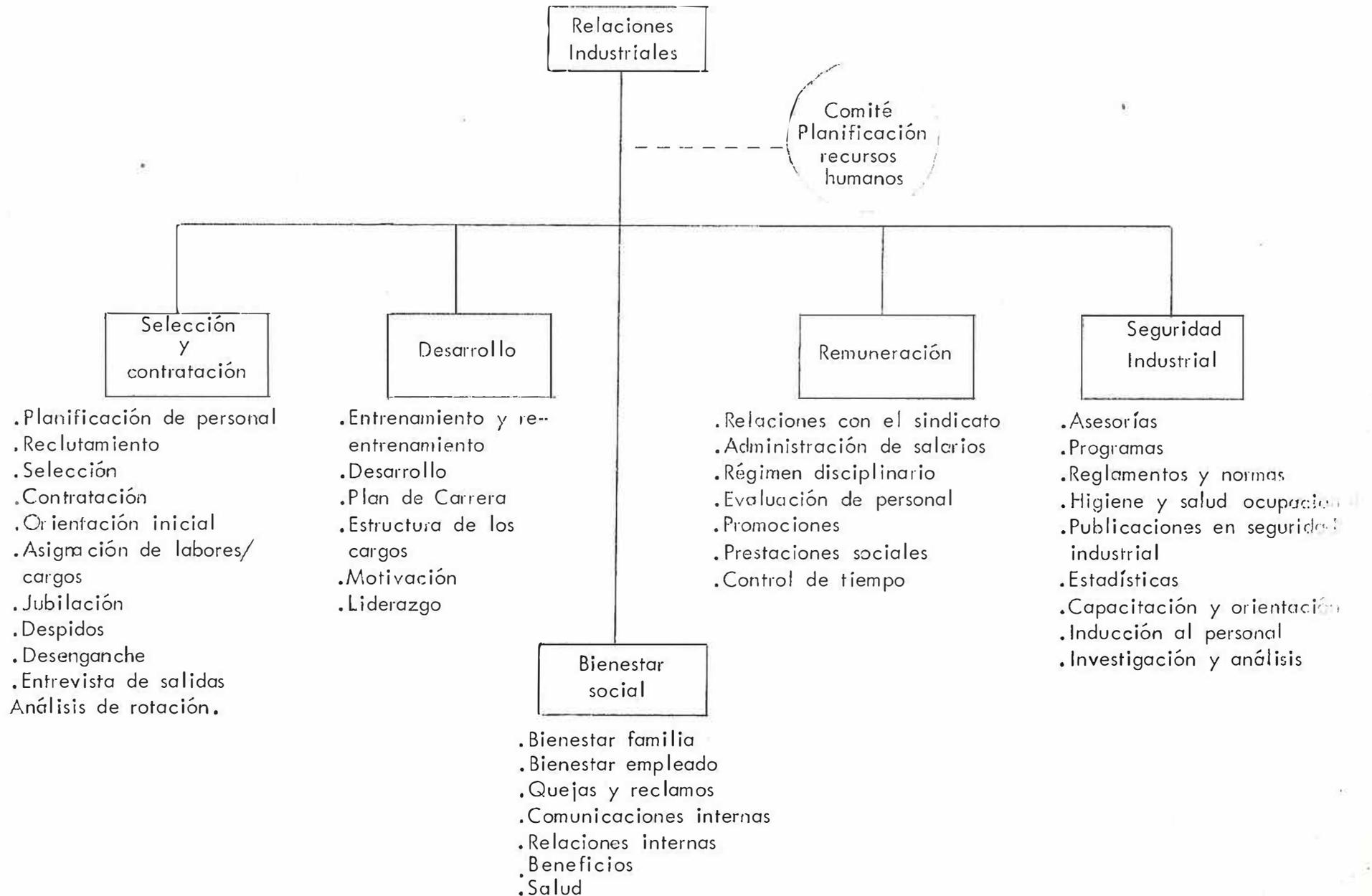
Mediante el desplazamiento de los funcionarios del Departamento de Capacitación a los diferentes lugares donde se desarrollan las acciones, se realiza el seguimiento.

La evaluación a corto plazo se hace con un instrumento diseñado para tal fin.

Actualmente y en coordinación con el Sena, se están elaborando los instrumentos para la evaluación y el seguimiento a largo plazo de las acciones de formación.

---

## ESTRUCTURA DEL AREA DE RELACIONES INDUSTRIALES



CORPORACION ELECTRICA DE LA COSTA ATLANTICA

" CORELCA "

PRUEBA DE REACCION

NOMBRE DEL CURSO \_\_\_\_\_

OBJETIVO: Evaluar el Desarrollo de las acciones de capacitación de la Corporación.

INSTRUCCIONES :

Apreciado Señor :

Al responder esta encuesta usted nos dará oportunidad de conocer sus opiniones acerca del curso que hoy termina y planear en forma óptima las próximas acciones de capacitación. Marque con una X la respuesta que usted considere correcta de acuerdo a las siguientes convenciones :

A: Muy de acuerdo

B: De acuerdo

C: En desacuerdo

D: Totalmente en desacuerdo

1. EJECUCION

1. Los objetivos del curso desarrollado se cumplieron cabalmente. ABCD
  2. Las exposiciones del Conferencista (2) fueron suficientemente claras. ABCD
  3. El Conferencista (s) demostró dominio de los conocimientos a través del
-

curso. ABCD

4. El lugar donde se realizó el curso fue el más apropiado. ABCD
5. El método utilizado por el Conferencista (s) facilitó la comprensión. ABCD.
6. Se trató de utilizar al máximo los recursos para el aprendizaje (Bibliografías, filminas, cuadros, experimentos, análisis de casos conferencias, mesas redondas). ABCD

II. 7. La claridad del material utilizado fue adecuada. ABCD

8. La extensión del programa fue suficiente. ABCD

III. 9. ORGANIZACION

10. Usted participó en la planificación de los cursos. ABCD

IV. UTILIDAD PRACTICA

11. Los conocimientos recibidos aportaron nueva información. ABCD

12. Existen posibilidades de aplicar en su trabajo los conocimientos adquiridos. ABCD

V. MOTIVACION

13. Usted está interesado en realizar nuevas acciones de capacitación. ABCD

14. Le pareció interesante el Seminario que acaba de realizar. ABCD

VI. SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES

---

CORPORACION ELECTRICA DE LA COSTA ATLANTICA

DIVISION DE RELACIONES INDUSTRIALES

SECCION DESARROLLO DE PERSONAL

ARCHIVO DE RECURSOS

I. GENERALIDADES

NOMBRE DEL CURSO : \_\_\_\_\_

FECHA DE REALIZACION : \_\_\_\_\_

LUGAR : \_\_\_\_\_

PROFESOR : \_\_\_\_\_

NUMERO DE PARTICIPANTES : \_\_\_\_\_

ASISTENTES	CARGO Y DEPENDENCIA

II. HORARIO EN QUE FUE DESARROLLADO EL CURSO :

---

---

III. RESUMEN DE LA EVALUACION DEL CURSO :

---

---

---

---

---

---

---

---

IV. OTROS :

---

---

---

---

---

FIRMA COORDINADOR DE CAPACITACION

CORPORACION ELECTRICA DE LA COSTA ATLANTICA

SECCION DESARROLLO PERSONAL

INFORME FINAL DE LA ACTIVIDAD DE FORMACION

I. HISTORIA DEL PROGRAMA

NOMBRE DEL CURSO: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

OBJETIVO GENERAL DEL CURSO : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

OBJETIVO ESPECIFICO : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. TEMAS TRATADOS : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
FIRMA COORDINADOR DE CAPACITACION

NOTA: ESTE INFORME DEBE ADJUNTARSE, UNA VEZ  
DILIGENCIADO, AL FORMATO "ARCHIVO DE CURSOS"

CORPORACION ELECTRICA DE LA COSTA ATLANTICA

DIVISION DE RELACIONES INDUSTRIALES

SECCION DESARROLLO DE PERSONAL

FICHERO DE CAPACITACION

NOMBRE PARTICIPANTE	CURSOS REALIZADOS	AÑO DE REALIZACION





TABULACION DE LAS NECESIDADES DE FORMACION

Subdirección :

División o Departamento :

Sección o Area:

NOMBRE DEL CARGO	NUMERO DE FUNCIONARIOS OCUPADOS EN EL CARGO	NOMBRE DE LOS FUNCIONARIOS QUE NECESITAN CAPACITACION.	AREAS O ASPECTOS EN LOS CUALES DEBE CAPACITARSE	POSIBLES RECURSOS
				

INFORMACION BASICA PARA DETECTAR NECESIDADES DE FORMACION

BDIRECCION  
VISION  
ECION  
UPO

A R G O	REQUISITOS MINOS (EDUCACION Y EXPERIENCIAS)	CONOCIMIENTOS BASICOS	CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS



Departamento de Relaciones Industriales  
Sección de Capacitación y Desarrollo de  
Personal

### DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION

Cargos : Mecanógrafa - Mecanotaquígrafa - Secretaria

#### DATOS GENERALES

DEL FUNCIONARIO	DEL JEFE INMEDIATO
Nombre _____	Nombre _____
Cargo _____	Cargo _____
Dependencia _____	

Marque con (X) aquellos aspectos en los cuales presenta deficiencia en su realización (D) posee conocimientos parciales (CP), o desconoce totalmente (DT).

	D	CP	DT
1. Manejo de máquina de escribir			
2. Mantenimiento de máquina de escribir			
3. Técnicas mecanográficas			
4. Estilos cartas - prácticas			
5. Elaboración de circulares, informes, actas, artículos para publicar, conferencias, discursos, hojas de vida, constancia-certificados			
6. Nomencladores			
7. Escritura y distribución de cuadros			
8. Elaboración de notas créditos y débitos, planillas de caja y consig.			
9. Elaborac. de balances, estado de pérdidas y ganancias y nómina			
10. Elaborac. de cotización, pedidos, facturas, pagarés, contr.pólizas			
11. Elaboración de vales, recibos, cheques y letras			
12. Velocidad y precisión en la escritura			
13. Esténciles			
<b>TAQUIGRAFIA</b>			
14. Signos taquigráficos			
15. Toma de dictados taquigráficos			
16. Transcripción de dictados taquigráficos			
17. Precisión y velocidad			

TECNICAS DE OFICINA	D	CP	DT
18. Cualidades secretariales			
19. Puesto de trabajo y ambientación de la oficina			
20. Manejo de equipos telefónicos			
21. Atención de visitantes			
22. Normas para contestar el teléfono			
23. Registro y radicación de correspondencia			
24. Reglas de clasificación de correspondencia			
25. Clases y sistemas de archivo			
26. Equipos y materiales para el archivo			
27. Trámite de documentos			
28. Utilización de papelería y elementos de oficina			
29. Elaboración de pedidos y trámites			
30. Control de existencias			
31. Técnicas de expresión escrita			
32. Técnicas de expresión oral			
33. Puntuación			
34. Expresión gesticular y corporal			
35. Vocalización			
36. La comunicación en la empresa			

RELACIONES HUMANAS			
37. La Secretaria y las relaciones públicas			
38. La comunicación en las relaciones públicas			
39. Actos sociales			
40. Personalidad			
41. Actitudes			
42. Valores			
43. Grupos humanos			
44. Solución de problemas y conflictos			
45. Relaciones humanas en la empresa			
46. Relaciones interpersonales			
47. Relaciones con personas externas a la organización			

ORGANIZACION DEL TRABAJO			
48. La empresa (concepto, tipos de empresas, organigrama)			
49. Nociones de legislación comercial			
50. Proceso administrativo			
51. Simplificación del trabajo			
52. Distribución del trabajo			
53. Nociones de Legislación laboral			
54. Registro y controles administrativos			
55. Administración de papelería			
56. Guía de eventos			
57. La secretaria como auxiliar del jefe			

Qué otras tareas de conocimientos específicos, considera usted para el mejor desempeño de su cargo?

---

---

SUPERIOR INMEDIATO:

Señale tres áreas prioritarias de capacitación que usted considere ayudará a sus colaboradores a obtener un eficiente aprovechamiento de sus conocimientos y habilidades en el trabajo : \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES : \_\_\_\_\_

---

---

FIRMA FUNCIONARIO

---

FIRMA SUPERIOR INMEDIATO

Sección de Desarrollo de Personal

DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION - CARGOS DIRECTIVOS

Todo directivo sea cual fuere su formación, necesita un desarrollo continuo para lograr integrar la teoría y la práctica, en un esquema eficiente de comportamiento gerencial. Los Directivos necesitan de una orientación basada en conceptos que les facilite su propio desarrollo en la formación de planes de capacitación para el personal a su cargo.

Un Directivo generalmente planea, organiza y controla los recursos disponibles. Algunas actividades tales como : leer, escuchar, resolver problemas ocurren en todas las etapas del proceso administrativo, lo que ayuda a detectar la necesidad de desarrollo.

"LA CAPACITACION Y DESARROLLO DEL PERSONAL ES RESPONSABILIDAD DIRECTA DEL JEFE INMEDIATO"

DATOS GENERALES

DEL FUNCIONARIO	DEL JEFE INMEDIATO
Nombre _____	Nombre _____
Cargo actual _____	Cargo _____
División u oficina - Sección _____	

PLANEAMIENTO

ACTIVIDADES	(X)	ACCION DE FORMACION	(X)
Elaboración de planes, proyectos, pronósticos, investigaciones		Estudios de factibilidad-técnica y evaluación de proyectos	
Establecimiento de objetivos		Planificación y establecimiento de objetivos	
Fijación de costos		Análisis y control	
Establecimiento de políticas y estrategias		Planeación y control gerencial	
Presupuestación		Técnicas presupuestarias	
Inversiones		Criterios de inversión y admón. Financiera	

## ORGANIZACION

ACTIVIDADES	(X)	ACCION DE FORMACION	(X)
Definición de funciones y estructuras		Organización administrativa	
Establecimiento de normas y procedimientos		Simplificación del trabajo	
Programas de trabajo-supervisión de personal		Admón. de personal-programación	
Contacto con clientes y público		Relaciones públicas-técnicas de comunicación	
Relaciones con los empleados, colegas y superiores		Relaciones humanas	
Delegación del trabajo		Principios de administración	
Preparación de informes		Técnicas de redacción de informes	

## DOTACION Y CAPACITACION DE PERSONAL

ACTIVIDADES	(X)	ACCION DE FORMACION	(X)
Selección, traslado, promoción de personal		Admon. y desarrollo de personal. Técnicas de entrevista	
Detección de necesidades de Capacitación		Análisis y evaluación del trabajo	
Evaluación del desempeño		Técnicas de evaluación de personal	

## DIRECCION

ACTIVIDADES	(X)	ACCION DE FORMACION	(X)
De comunicación e información		Redacción oral, escrita y técnicas de comunicación	
Motivación de personal		Estilos de Dirección	
Innovaciones		Creatividad	
Asistencia a reuniones y conferencias		Dinámica de grupos y expr. oral	
Análisis y solución de problemas		Toma de decisiones y estudio casos	
Lecturas de informes y documentos		Lectura rápida	

## CONTROL Y EVALUACION

ACTIVIDADES	(X)	ACCION DE FORMACION	(X)
Evaluación de resultados y acción correctiva	<input type="checkbox"/>	Control gerencial y auditoría administrativa	<input type="checkbox"/>
Consumo de materiales	<input type="checkbox"/>	Control administrativo	<input type="checkbox"/>
Implementación de seguimiento de program.	<input type="checkbox"/>	Programación y control del trabajo	<input type="checkbox"/>
Programas de trabajo	<input type="checkbox"/>	Programación y control proyectos	<input type="checkbox"/>
Control presupuestario	<input type="checkbox"/>	Administración presupuestaria	<input type="checkbox"/>

Qué otras áreas de conocimientos específicos considera usted prioritarias para el mejor desempeño de su cargo? \_\_\_\_\_

Está interesado en una rotación temporal de su cargo con fines de capacitación \_\_\_\_\_  
 En su misma división u oficina? \_\_\_\_\_ Qué cargos \_\_\_\_\_

En qué otras áreas de la institución? \_\_\_\_\_

SUPERIOR INMEDIATO:

Señale tres áreas prioritarias de capacitación en que usted considere ayudará a sus colaboradores a obtener un eficiente aprovechamiento de sus conocimientos y habilidades en el trabajo \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
FIRMA INTERESADO

\_\_\_\_\_  
FECHA

\_\_\_\_\_  
FIRMA SUPERIOR INMEDIATO

## BIBLIOGRAFIA

MARROQUIN QUINTANA J. Capacitación a Trabajadores. Capacitación de Recursos Humanos. Ediciones Gernika. Consultores impresos Editores S.A. México. Septiembre 1978.

### DOCUMENTOS :

- Memorias del VII Congreso Nacional de Capacitación, Medellín, Septiembre 1972.
  - Primer Seminario - Taller sobre capacitación de personal de empresas del sector eléctrico. Abril 19-23 de 1982.
  - Programa de Bienestar Social Regional, Conferencia Jorge Torres. Federación Colombiana de Trabajadores Sociales.
  - El cambio tecnológico y su impacto sobre la dinámica de las Fuerzas Sociales Magdalena Barón de Carmona, Bogotá, Agosto/82.
  - Labor realizada por la Electrificadora con la asesoría del SENA.
  - Plan de Desarrollo de la Costa Atlántica, Desarrollo de los Recursos Humanos, Comité del Atlántico. Barranquilla, Julio 21/83
  - Gestión del Recurso Humano en la década de los 80. Impacto del cambio
-

sobre las organizaciones de la región y la formulación de relaciones para afrontar su incidencia. Asociación de Trabajadores Sociales del Atlántico. Agosto 26/82

- Reestructuración del Departamento de Desarrollo de Personal de la Electricidad del Atlántico.
- Planes de expansión 1980-1985 (necesidades de capacitación Electricidad del Atlántico. S.A.)
- Formativo de relaciones industriales. Material mimeografiado. Roberto Gaitán Cabeza.
- Aspectos fundamentales sobre el salario. Asoc. Col. de Recursos Humanos.
- Proceso de elaboración de un programa de capacitación. Mimeografiado Corelca.
- Se ha olvidado el recurso humano como factor de desarrollo. El Heraldo Martes 19 de julio/83. Tertulia. página 13.
- Administración de la capacitación. Incolta - Conferencia. Dra. Beatriz Anaya de Torres
- Memorias del IX Congreso Nacional de Capacitación y Desarrollo de personal. Barranquilla, 23 al 26/1974
- Memorias del XI Congreso Nacional de Desarrollo Humano. Cali, 1 al 2 de octubre/1981
- Investigación sobre Política de Capacitación y Desarrollo en las Empre-

sas. Asociación Colombiana de Desarrollo Humano. Cali, 1981

- Informe de labores - Subgerencia de Relaciones Industriales. División de Desarrollo Humano. Febrero de 1982.
- Planes de Expansión. 1980 - 1985. Necesidades de Capacitación.
- Primer Seminario sobre Capacitación de Personal en Empresas del sector eléctrico. ISA. Abril 19-23 de 1982
- Análisis del puesto de trabajo : Un resumen para el inventario de necesidades de capacitación. Teresa Velásquez de Jaramillo. Medellín, Abril 1982.
- Características y objetivos fundamentales de la formación profesional. SENA. Dirección General de Operaciones. Bogotá.