

ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN A
TRABAJADORES EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO

MÓNICA LILIANA CEBALLOS POPAYÁN

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2009

ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN A
TRABAJADORES EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO

MÓNICA LILIANA CEBALLOS POPAYÁN
TRABAJO PRESENTADO PARA OPTAR EL TÍTULO DE
ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

ASESOR
Esp. CARLOS ARTURO RAMIREZ
DIRECTOR PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2009

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION	10
1. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA	11
1.1 IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESA	11
1.1.1 Proceso de capacitación	11
1.1.2 Causas que pueden dar origen	12
1.1.3 Las capacidades a mejorar	12
1.1.4 Condiciones de la capacitación	13
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.4 OBJETIVOS	17
1.4.1 Objetivo general	17
1.4.2 Objetivos específicos	17
1.5 JUSTIFICACIÓN	17
1.6 DETERMINACIÓN DEL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.7 ANALISIS DE LA ENCUESTA	20
1.7.1 Definición, clasificación y medida de las variables de estudio	28
2. PRESENTACION DE LA EMPRESA	30
2.1 ASPECTOS METODOLOGICOS	30
2.1.1 Historia de las Cámaras de Comercio	30
2.1.2. La Cámara de Comercio de Pasto	32
2.1.2.1 Descripción y Naturaleza	32
2.1.2.2 Los Estatutos	34
2.1.2.3 La Jurisdicción	35
2.1.2.4 Estructura Organizativa Administrativa	35
2.2. MISION	37
2.3. VISION	37
2.4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	37
2.5. VALORES INSTITUCIONALES	38
2.6. POLITICAS INSTITUCIONALES	39
3. FACTORES CAUSANTES DE LA BAJA ASISTENCIA DE LOS TRABAJADORES A LAS CAPACITACIONES	42
3.1 FACTOR TIEMPO	43
3.1.1 La gestión del tiempo en el trabajo	44
3.1.2 Medición del tiempo	45
3.1.3 ¿Cómo podemos administrar el tiempo para el mayor rendimiento posible sin caer en una frustrada sobrecarga laboral?	45
3.1.4 La disciplina operacional	46
3.1.5 Concejos para administrar el tiempo	47
3.1.6 Tiempo de trabajo	47
3.2 FACTOR: LOS HORARIOS EN QUE SE DICTAN LAS CAPACITACIONES	48
3.2.1 Horario de trabajo	48

3.2.2 La importancia del control horario	51
3.3 FACTOR: EL TEMA DE CAPACITACION	52
3.3.1 ¿Cual es la importancia del tema a desarrollar durante una capacitación?	52
3.3.2 Seguimiento, acompañamiento y Control del aprendizaje	53
3.3.3 Campos de aplicación	55
3.4. FACTOR: EL EXCESO DE TRABAJO	55
3.4.1 Población de riesgo	56
3.4.2 Trabajo en exceso y estrés laboral conducen a la discapacidad	
Total	57
3.4.2.1 Causas posibles	58
3.4.3. Caso 1	59
3.5 FACTOR: EL CAPACITADOR O MODERADOR DE LA CAPACITACION	60
3.5.1 El capacitador	60
3.5.2 Características	61
3.6 FACTOR: LA INFORMACION	62
3.6.1 La información como recurso de las organizaciones	62
3.6.2 Sistemas de información	62
3.6.3 ¿qué es un sistema de información?	63
3.6.4 tipos y usos de los sistemas de información	63
3.6.5 importancia de los sistemas de información	64
3.6.6 una sociedad de información global	64
3 6.7 estrategias competitivas con la TI	64
3.7 FACTOR: EL LUGAR DE CAPACITACION	65
4. PLAN DE MEJORAMIENTO	68
4.1 Estrategias	68
4.2 Plan de acción	71
CONCLUSIONES	79
RECOMENDACIONES	80
BIBLIOGRAFIA	81

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Cobertura de las capacitaciones por trimestre año 2007	15
Tabla 2. Cobertura de las capacitaciones por trimestre año 2008	16
Tabla 3. Clasificación de la Cámara de Comercio de Pasto	32
Tabla 4. Plan de mejoramiento para el factor: tiempo	72
Tabla 5. Plan de mejoramiento para el factor: horario	73
Tabla 6. Plan de mejoramiento para el factor: Tema de capacitación	74
Tabla 7. Plan de mejoramiento para el factor: Exceso de trabajo	75
Tabla 8. Plan de mejoramiento para el factor: Capacitador o moderador	76
Tabla 9. Plan de mejoramiento para el factor: Información	77
Tabla 10. Plan de mejoramiento para el factor: Lugar de capacitación	78

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. ¿Usted asiste generalmente a las capacitaciones programadas por la Empresa?	21
Figura 2. Motivos de ausencia	21
Figura 3. De los siguientes factores, ¿Cuáles considera, son los causantes para que no pueda asistir a las capacitaciones programadas por la empresa?	23
Figura 4: ¿En qué horario le gustaría a usted, se dicten las capacitaciones?	25
Figura 5: Según su concepto, ¿Cuanto tiempo debería durar una capacitación?	26
Figura 6: ¿Le gustaría que las capacitaciones se dicten en un lugar diferente a su sitio de trabajo?	27

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A. Encuesta aplicada a funcionarios de Cámara de Comercio 83

RESUMEN

El objetivo de este trabajo es identificar los factores causantes de la baja asistencia de los funcionarios de Cámara de Comercio de Pasto a los diferentes programas de capacitación, mediante un estudio de investigación descriptivo de la situación que presenta la empresa de los años 2007 y 2008, aplicando encuestas a los diferentes funcionarios de Cámara, la cual nos permite establecer dichos causales, analizando esta información para aplicar un plan de mejoramiento que ayude a solucionar este problema que presenta la empresa, lo cual conlleve a incrementar en un 90% la asistencia de los funcionarios a diferentes programas de capacitación.

Cabe resaltar que es muy importante que los funcionarios que en esta empresa laboran conozcan la importancia de la capacitación, que comprendan que es para su formación profesional y personal.

ABSTRACT

The aim(lens) of this work is to identify the causative factors of the low assistance of the civil servants of Chamber of Trade of Pasture to the different programs of training, by means of a descriptive study of investigation(research) of the situation that presents the company of the year 2007 and 2008, applying you poll the different civil servants of Chamber, which allows us to establish causal sayings, analyzing this information to apply a plan of improvement that helps to solve this problem that presents the company, which carries to increase in 90 % the assistance of the civil servants to different programs of training.

It is necessary to highlight that it(he,she) is very important that the civil servants who in this company work know the importance of the training, which they understand(include) that it(he,she) is for his(her,your) vocational and personal training.

INTRODUCCIÓN

En el mundo global se hace indispensable diseñar estrategias de intervención que apunten a mejorar el potencial de las personas generando un cambio de actitud y sentido de pertenencia; es por esto, que la capacitación es una herramienta indispensable en el saber hacer y el aprender a aprender.

Cámara de Comercio es una empresa que se preocupa por el bienestar de todos sus trabajadores para mejorar su calidad de vida, su desempeño laboral y profesional y por ende trata de satisfacer las necesidades mediante la elaboración de un plan de Capacitaciones de Bienestar y de Salud Ocupacional a través de cursos especializados seminarios o conferencias, donde cada funcionario plantea los temas que le gustaría se aborde dentro del plan de capacitaciones e incluso los eventos o reuniones que le gustaría para el programa de Salud Ocupacional.

Según las diferentes observaciones realizadas, desde hace un tiempo atrás dentro de la Cámara de Comercio de Pasto se ha presentado una situación muy compleja en torno a la baja asistencia de los funcionarios de la empresa a las capacitaciones programadas, donde existe una serie de preguntas sin respuestas sobre los posibles sucesos que implican la no asistencia total de los funcionarios convocados, ya sea por memorando o circular de invitación a dicha capacitación, reunión o evento.

Este trabajo está basado en la programación de capacitaciones de la Cámara de Comercio de Pasto, de 2007 y 2008, donde el objetivo es identificar los factores causantes de la baja asistencia de los funcionarios de Cámara de Comercio de Pasto a las diferentes capacitaciones y con base en ello, diseñar estrategias para elaborar un plan de mejoramiento que se aplicará durante el período que comprende la pasantía, con su respectivo seguimiento, con el propósito de lograr que los trabajadores asistan a los programas de capacitación para actualizarse en cuanto a temas jurídicos, legales, trámites financieros y ofrecer servicios de alta calidad, brindar consultorías, generar soluciones de valor, permitiéndole a la empresa ser más competitiva y a los trabajadores mayor compromiso con el trabajo y el desarrollo de sus competencias.

1. ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN A TRABAJADORES EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO

1.1 IMPORTANCIA DE LA CAPACITACION PARA LA EMPRESA

Independientemente de la naturaleza de la empresa, debemos destacar la importancia que tiene la capacitación y su finalidad. Cuantas veces hemos asistido a un curso, y nos mostramos renuentes al cambio, es decir, desde antes de iniciarlo, demostramos cierta resistencia por falta de información del propósito por el cual estamos ahí, es por esto, que debemos comenzar a ubicar la capacitación, dándole el lugar que le corresponde, desde el momento de contratar al personal, ya que de ahí provienen muchas veces ciertas necesidades de capacitación por el mismo hecho de no saber detectar las fallas que puede tener los trabajadores.

1.1.1 Proceso de capacitación: Podemos realizar un proceso de capacitación práctico sin necesidad de ser expertos en el tema, y así nos enfocamos directamente con la misión, visión y objetivos de la empresa.

Sabemos que un proceso de capacitación, consta de las siguientes etapas:

- **Detectar Necesidades de Capacitación:** partiendo del perfil del puesto del personal a capacitar, es decir un análisis organizacional, para identificar cuales son sus habilidades, se debe hacer un análisis de la persona, y un análisis de sus tareas. Este paso es crítico ya que nos ayuda a evitar gastos innecesarios.
- **Identificar los Recursos para la Capacitación:** consiste en tipificar lo siguiente: recursos financieros (asignación de presupuesto), recursos humanos (personas involucradas), recursos institucionales (organismos externos, públicos o privados que apoyan la tarea del departamento) y por último recursos materiales (condiciones para trabajar, material a utilizar.)
- **Diseñar el Plan de Capacitación:** debemos de pensar y reconocer futuros requerimiento; aquí se realiza la matriz de capacitación, para efecto de llevar un control de tiempos y movimientos, donde se incluye quien va a impartir la capacitación, si será interna o externa, manejar el presupuesto, etc., esto con la finalidad de ir puliendo las necesidades de la empresa, y aprender a realizar año con año su plan de capacitación.
- **Ejecución del Programa de Capacitación:** consta de la implementación de la misma, el cual es importante dar a conocer dentro del mismo curso el objetivo, contenido, metodología, duración, participantes, lugar, horario,

- instructor, bibliografía, recursos, evaluación, en fin, todo lo que debe incluir un curso bien planeado para cumplir con el objetivo del mismo.
- Evaluación, Control y Seguimiento: es la clave para mejorar todo el proceso, ya que es la retroalimentación del mismo; se realiza en todo momento, desde el inicio, durante y al finalizar el programa de capacitación, y/o del curso. Este paso es sistemático porque abarca todo el proceso, midiendo su efectividad y/o eficiencia.

El proceso de capacitación permite establecer y reconocer requerimientos futuros, el suministro de empleados calificados y asegurar el desarrollo de los Recursos Humanos disponibles. Tiene la finalidad del perfeccionamiento técnico del trabajador. Debemos tener en mente siempre, que la capacitación es creada para asistir y ayudar a que la empresa cumpla sus objetivos, y no para que la empresa ayude la capacitación, es decir, empujar la empresa a cumplir la finalidad para la que fue creada, facilitando el camino a seguir. Que tiene como consecuencia esto la calidad en el trabajador, calidad en el trabajo realizado y por ende, mayor utilidad y motivación tanto para el trabajador como para el patrón¹.

La capacitación es una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes de los empleados. En tanto que el entrenamiento es aprender por medio de la práctica en el mismo lugar de trabajo. La capacitación es la función educativa dentro de una empresa por lo cual se deben satisfacer necesidades presentes y prever necesidades futuras, resultado de la preparación y habilidades de los colaboradores.

1.1.2 Causas que pueden dar origen: Varias son las causas que pueden dar origen a la decisión y luego a la realización del adiestramiento o la capacitación dentro del ámbito de la empresa. Algunas de las más comunes son:

- a) Ignorancia: por falta total o parcial de conocimientos.
- b) Obsolescencia: que los conocimientos están desactualizados.
- c) Por traslados o ascensos: un cambio dentro de la estructura jerárquica o geográfica.
- d) Frente a cambios tecnológicos: por la necesidad de utilizar nuevas tecnologías.

1.1.3 Las capacidades a mejorar

Las capacidades de los trabajadores de Cámara de Comercio de Pasto pueden ser desarrolladas o mejoradas mediante una buena acción de capacitación, las cuales se agrupan en tres grandes categorías:

1.) Capacidad Técnica: la condición técnica implica la comprensión y el dominio de una especialidad, esencialmente lo que se refiere a métodos, procesos,

¹ GARCÍA GRIJALVA, Isaac. La Importancia De La Capacitación En Las Empresas "Punto Clave de la Supervivencia"

procedimientos y técnicas de trabajo. Es sencillo comprobar la existencia de la capacidad técnica de un analista de sistemas, contador, auxiliar administrativo, operador del centro de convenciones, cuando se encuentran desarrollando las funciones específicas.

2.) Capacidad Humana: es lo que permite el óptimo manejo del Talento Humano, creando el ambiente de armonía necesario para la convivencia dentro de la Cámara. Comprende a las relaciones con los individuos y con los grupos que ellos forman, atendiendo a sus necesidades y procurando su satisfacción. El administrador debe saber entender la personalidad de cada subordinado para lograr de éste la mayor colaboración y eficiencia posible.

3.) Capacidad Conceptual: está dada por el conocimiento genérico, global de la empresa, que permite tanto al Presidente como a los Directores tomar las decisiones más importantes que hacen a la conducción de Cámara en su conjunto y su relación con el contexto en que está inserta. Comprende el conocimiento de cómo las diferentes funciones de esta empresa dependen unas de otras y se extiende a la percepción de las relaciones de la empresa con la rama de actividad que desarrolla de servicios con la comunidad y las fuerzas políticas, sociales y económicas de su medio. Ésta habilidad requiere por ejemplo del manejo de las leyes económicas de los distintos aspectos del mercado, del régimen laboral de la competencia, de forma tal de poder conducir a la empresa hacia los objetivos.

1.1.4 Condiciones de la capacitación: Algunas de las condiciones claves a la hora de llevar a cabo la capacitación son:

- Debe ser adecuada a las necesidades reales que intenta satisfacer.
- Debe realizarse de forma metódica respondiendo a las características del tema, tiempo, lugar y participantes.
- Debe ser continua, aunque con períodos de descanso.
- Debe exigir la participación activa de cada persona.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Cámara de Comercio es una empresa que se maneja a través de una estructura organizacional, por tanto el éxito que esta empresa logra con su planeación estratégica es un aporte de todo el personal, razón muy importante por la cual la empresa busca mantener constantemente motivado e incentivado al personal, desarrollando programas acordes a las necesidades y funciones de cada trabajador, reconociendo el esfuerzo para alcanzar los objetivos y resultados comprometidos, mejorar el desempeño y desarrollo profesional para que los trabajadores se adecuen a los cambios en busca de una mejor prestación de servicios y ofreciendo calidad mediante el área de Talento Humano.

Con base en lo anterior, Cámara de Comercio programa un plan de capacitaciones cada año, teniendo en cuenta las necesidades del personal, con el fin de mejorar tanto internamente como externamente el comportamiento y el desempeño de cada funcionario.

No obstante, se hace referencia a un problema interno que se ha venido dando en cuanto a la programación de capacitaciones, debido a la falta de asistencia que presenta el personal y que aún no se conocen cuáles son los motivos causantes de la baja asistencia de los trabajadores que se convocan a un programa de capacitación, a un evento o una reunión. Para la empresa es sumamente importante la colaboración de estas personas al asistir a todas las capacitaciones que se programan dentro del Plan de Capacitación y el Plan de Salud Ocupacional, ya que estos se realizan de acuerdo a las necesidades que plantea cada funcionario.

Las necesidades se identifican mediante una encuesta que se ejecuta a todo el personal de Cámara de Comercio, en un determinado tiempo, para establecer qué temas son los que necesitan ser abordados dentro del plan de capacitaciones; es decir, se trata de satisfacer aquellas necesidades de aprender, de actualizar conocimientos, de mejorar el desempeño laboral, de relacionarse adecuadamente, de brindar una mejor atención, de integrarse, de llevar una vida sana y tranquila en fin, lo que se pretende es tener en cuenta todas las necesidades, recomendaciones, propuestas de los funcionarios para elaborar dicho Plan de Capacitaciones y de salud Ocupacional por lo que se puede afirmar que la razón de que se den esas capacitaciones, es el personal que labora dentro de esta empresa, logrando un mayor beneficio para la empresa y para el mismo trabajador.

Sin embargo hay contrariedad debido a la baja asistencia del personal que se convoca, porque no lo ven como algo importante y con esto me refiero a las personas que no asisten a las capacitaciones la mayoría de veces, lo cual se observa en las listas de asistencia que se registran en las capacitaciones y reuniones (para celebrar alguna fecha especial o reuniones de personal), de un total de 58 funcionarios, que trabajan en Cámara de Comercio de Pasto, es decir del 100%, en general solo asiste un 74% en promedio durante el año, en este caso tomamos el año (2007). Donde se incluyen sedes, y todos los

funcionarios de los cinco departamentos que conforman la Cámara de Comercio de Pasto.

Tabla 1. Cobertura de las capacitaciones por trimestre año 2007

	ENE-MAR	ABR-JUN	JUL-SEP	OCT-DIC	TOTAL
Asistencia	91	155	28	96	370
Convocatoria	125	150	130	242	647
Promedio asist por capac.	73%	103%	22%	40%	57%

FUENTE: Datos encontrados en el archivo de Talento Humano, CCPasto 2008, Capacitaciones, Capacitaciones realizadas Hasta Octubre -Diciembre de 2007

De acuerdo al cuadro anterior, podemos notar, que en realidad todo el personal convocado a las capacitaciones programadas, no asiste en su totalidad, por lo que desconocemos cuáles son los motivos que no permiten la participación total de los trabajadores a las diferentes capacitaciones.

Cabe resaltar que algunos temas de capacitación solo van dirigidos a un solo departamento por ejemplo capacitaciones sobre temas de registro mercantil, solo será dictada para el departamento Jurídico y de Registros Públicos, pero de igual manera se presenta el inconveniente porque de 22 personas que conforman el Departamento Jurídico, solo asisten a dichas capacitaciones 16 o 17 personas, cuando por mayor razón debería asistir todo el departamento.

La misma situación se presenta para el año 2008, hasta la fecha, según datos obtenidos de los registros del archivo de Talento Humano de Cámara de Comercio de Pasto, se observa que no ha cambiado la situación de la baja asistencia del personal convocado a las capacitaciones programadas tanto del plan de capitaciones como del programa de Salud Ocupacional. El siguiente cuadro nos indica la cobertura que alcanzan las capacitaciones por trimestre.

Tabla 2. Cobertura de las capacitaciones por trimestre año 2008

ASISTENTES POR ÁREA	ENE-MAR	ABR-JUN	JUL-SEP	OCT-DIC	ASISTENCIA
Administrativo	30	17	10	14	71
Comercio	3	1	1	0	5
Planeación	6	2	0	0	8
Presidencia	2	1	0	0	3
Promoción	13	11	9	0	33
Registros Públicos	22	42	31	4	99
Sistema Gestión Calidad	1		0	0	1
Todas las áreas	77	74	51	18	220
Convocados	82	145	82	19	278
Cobertura	94%	51%	62%	95%	79%

FUENTE: Elaboración propia basada en registros de asistencia de capacitaciones, circulares, memorandos de convocatoria hasta la fecha, año 2008²

De seguir así, con la baja asistencia del personal, es seguro que se generarían problemas mayores, por ejemplo si se realizara una capacitación para un día cualquiera donde el encargado de dictar el tema viene de otra ciudad, lo que quiere decir que incurre en mayores costos, donde dicha capacitación va dirigida a todas las áreas, o sea para todos los 58 funcionarios de la empresa, pero si de 58 personas que conforman la nomina de Cámara de Comercio de Pasto solo asistieran 4 personas, se presentaría sin duda un percance y habría una serie de preguntas sin respuestas por decirlo así ¿qué pasó?, ¿Por qué no vinieron los funcionarios si ellos sabían de la programación de la capacitación? Generando resultados tales como perdida de tiempo, de dinero, mala imagen de la empresa por parte del capacitador que sin pensarlo dos veces ya no querrá volver a dictar otra capacitación en la Cámara de Comercio de Pasto,

Por lo anterior se hace necesario e indispensable, tomar medidas al respecto, con el fin de evitar contratiempos que afecten a la empresa.

Además, no es justo con las personas que programan las capacitaciones, ni con los capacitadores, porque invierten tiempo, algo muy valioso para las personas que lo saben aprovechar de verdad, si el objetivo de darse una capacitación es la de generar un bienestar para los funcionarios, y lograr satisfacer en gran medida sus necesidades.

En verdad que son muy importantes las capacitaciones, si tenemos en cuenta que algunos funcionarios cambia de cargo ya sea para remplazar a otro funcionario, por designación de cargo, para ascender o en fin sea cual sea la razón este funcionario ya esta preparado para asumir otras funciones, y aun

² **NOTA:** Los datos anteriores son tomados de acuerdo a las listas de asistencia que se encuentran en el archivo de talento humano, puede ser que falten algunas capacitaciones con su debida asistencia, ya que no existen memorandos, ni circulares u oficios, que soporten dicha capacitación y aun más establezca exactamente a quienes va dirigida, esto se debe a que no se maneja un orden de capacitaciones con sus debidos soportes, por lo que estos datos se aproximan, más no son exactos.

mas tendrá una mejor percepción de sus conocimientos, lo cual le ayudará y será de plena satisfacción para el crecimiento personal y profesional.

Ahora bien, es preciso investigar cuáles son los motivos o razones que impiden que todo el personal convocado no asista a las capacitaciones, teniendo muy presente que algunas de las personas consideran muy importante su trabajo y eso es bueno pero no deben dejar a un lado las cosas que la empresa hace para el bienestar de ellos.

Es necesario concientizar al personal el por qué y para qué se realizan las capacitaciones, e identificar a que grupo de personas hay que llegar primero, qué estrategias se utilizarían, que métodos y cuál sería el proceso a seguir para lograr que todo el personal convocado asista a una capacitación, el día programado y a la hora indicada.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los factores que inciden en la baja asistencia de los funcionarios de Cámara de Comercio de Pasto a programas de Salud Ocupacional y programas de capacitación para bienestar de los trabajadores?

1.4 OBJETIVOS:

1.4.1 Objetivo general: Identificar los factores causantes de la baja asistencia de los funcionarios de Cámara de Comercio a programas de Salud Ocupacional y programas de capacitación para bienestar de los trabajadores

1.4.2 Objetivos específicos

- Establecer los factores causantes de la falta de asistencia de los trabajadores convocados.
- Analizar dichos factores para elaborar un plan de acción de mejoramiento.
- Generar estrategias de motivación para que el personal convocado asista sin ningún problema a todas las capacitaciones.

1.5 JUSTIFICACIÓN

El lograr la asistencia del todo el personal a las diferentes capacitaciones es muy conveniente tanto para la empresa, como para el mismo funcionario, se adquieren mayores conocimientos, se mejora el desempeño en el trabajo, se relaciona con otras áreas, emerge su actitud de progreso, se obtienen mejores resultados en la empresa , aumenta la eficiencia del personal, se esta alerta ante cualquier cambio que se presenta, se esta dispuesto a ofrecer soluciones cuando surjan los problemas, aclarando que cuando se dice todo el personal es todo el personal que conforma el equipo de trabajo de Cámara de Comercio, así sean trabajadores con contrato a un año, contrato a término indefinido, contratistas y porque no, hasta pasantes y practicantes, con el único propósito

de hacer las cosas bien dentro de los procesos que maneja la empresa y estar actualizados en cuanto a nuevos temas los cuales cambian cada año , cada seis meses y otros hasta cada mes y en gran parte la asistencia a las capacitaciones es conveniente por que se disminuirían los errores en cuanto a diferentes trámites, procesos, solicitudes etc. dentro de los procesos que se trabajan en los departamentos de la cámara de comercio sobre todo el Departamento Administrativo y Jurídico.

Por lo tanto se puede decir que muchos serian los beneficiados el mismo funcionario, la empresa y los clientes.

El trabajador será beneficiado, ya que las capacitaciones le ayudan para la toma de decisiones y solución de problemas, alimenta la confianza y el desarrollo, contribuyendo positivamente en el manejo de conflictos y tensiones, mejora las aptitudes comunicativas, aumenta el nivel de satisfacción con el puesto de trabajo, permitiéndole así el logro de metas individuales.

La capacitación motiva a los empleados a adquirir y usar nuevas habilidades como una estrategia de formación integrada que prepara a sus trabajadores para futuras oportunidades internas de trabajo.

El funcionario se beneficiará, en la manera en que saque provecho de sus conocimientos adquiridos a través de las capacitaciones que se dictan en la empresa, los cuales como se dijo anteriormente, ayudan a su formación profesional, logrando disminuir en un gran porcentaje los errores que se cometen durante cualquier proceso o tramite que maneje en la empresa.

La empresa será beneficiada al ver resultados positivos, al alcanzar metas, para poder cumplir con sus objetivos, destacándose por ser una empresa que ofrece diferentes servicios de calidad, gracias a las personas que conforma la empresa es decir su Talento humano, lo cual conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas, mejorando el conocimiento del puesto a todos los niveles, crea mejor imagen, promueve la comunicación a toda la organización, reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos, promueve el desarrollo con vistas a la promoción.

Finalmente, el cliente será beneficiado porque podrá percibir, una excelente atención por parte del funcionario de Cámara de Comercio en los diferentes servicios que ofrece la empresa, el cliente obtendrá la información que necesita, se le brindara asesoría de acuerdo a la necesidad que el cliente presente; el cliente se dará cuenta que el Talento humano que hace parte de la Cámara de Comercio de Pasto está actualizado en conocimientos y conoce mucho del tema desde su puesto de trabajo, según el cargo que desempeñe o tan solo en la manera de que el funcionario brinde colaboración para con el cliente en cualquiera que sea la situación.

1.6 DETERMINACIÓN DEL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

A partir de lo que se hablo anteriormente se determinarán las especificaciones metodológicas para el desarrollo de la investigación.

a. Método de Investigación:

El método de investigación será Descriptivo - Explicativo

Será de investigación **Descriptiva** ya que la idea parte del hecho de que hay una cierta realidad que presenta Cámara de Comercio en cuanto a capacitaciones o reuniones, problema que resulta insuficientemente conocido y, al mismo tiempo es relevante e interesante para lograr ciertos desarrollos, este método permitirá describir la situación que presenta la empresa en su estado actual; también será de tipo de estudio **Explicativo** porque se busca encontrar las razones o causas que ocasionan la baja asistencia de los funcionarios de Cámara de Comercio a las capacitaciones programadas. Por lo que se pretende explicar por qué ocurre este tipo de problema interno y que consecuencias deja si no se toman medidas al respecto, logrando la identificación y el análisis de las causales y sus resultados.

b. Diseño de Investigación:

Método Inductivo: Porque parte del caso particular de la baja asistencia del personal a las capacitaciones y se basa en la acumulación de datos cuya tendencia permite generalizar el comportamiento de los funcionarios de Cámara de Comercio de Pasto.

El procedimiento para identificar los factores causantes de la baja asistencia del dentro de la investigación y cumplir con los objetivos del problema planteado es mediante la **observación** para observar los hechos, realidades sociales que presenta la empresa en este caso Cámara de Comercio y los funcionarios en su contexto habitual.

El método evolutivo es a su vez **longitudinal**: porque el problema existente se ha venido dado años atrás y actualmente se sigue presentando la misma situación por lo que se estudiará intensamente un largo periodo de tiempo el comportamiento de los funcionarios, obteniendo así información sobre los factores causantes de la baja asistencia a las capacitaciones.

c. Técnicas de recolección de Información:

Para recolectar la información se utilizará una **encuesta** que consiste en una serie de preguntas abiertas y cerradas conteniendo categorías u opciones de respuesta previamente delimitadas, con varias opciones de respuesta. Se redactaran varias preguntas para recolectar información sobre las variables a medir.

La encuesta estará dirigida a todos 56 trabajadores que conforman la Nomina de Cámara de Comercio de Pasto ya sea de contrato a termino indefinido como de contrato a termino fijo, incluidas las sedes de Tuquerres, La Unión, Sibundoy, Sede sur y Centro de Conciliación, como también esta dirigida al Presidente Ejecutivo y a los 5 Directores de los Departamentos.

1.7 ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

En toda empresa existen necesidades de capacitación, partiendo de este punto podría considerarse muy simple la tarea de detectar cuáles son las necesidades de capacitación, pero la compleja realidad de las personas insertas en un ámbito organizacional, hace que este proceso requiera un análisis de gran profundidad.

El comienzo del análisis debe orientarse, no solo por la descripción de cuales son las necesidades existentes, que puedan brindar quienes solicitan la evaluación, sino que es necesario una meticoloso y pormenorizada investigación sobre como debería programarse un plan de capacitaciones y que factores se deben tener en cuenta para lograr un mayor impacto en los trabajadores con respecto a las capacitaciones.

El objetivo de esta encuesta es identificar los factores causantes de la baja asistencia de los funcionarios de Cámara de Comercio a programas de Salud Ocupacional y programas de Capacitación para bienestar de los trabajadores.

En base a ello tomar medidas para lograr un incremento de la participación de los trabajadores, permitiéndole un mejor desempeño laboral y formación profesional, para esto se diseñaran estrategias para elaborar un plan de mejoramiento que se aplicará durante el período que comprende la pasantía, con su respectivo seguimiento, con el propósito de lograr que los trabajadores asistan a los programas de capacitación para actualizarse en cuanto a temas jurídicos, legales, trámites financieros y ofrecer servicios de alta calidad, brindar consultorías, generar soluciones de valor, permitiéndole a la empresa ser más competitiva y a los trabajadores mayor compromiso con el trabajo y el desarrollo de sus competencias.

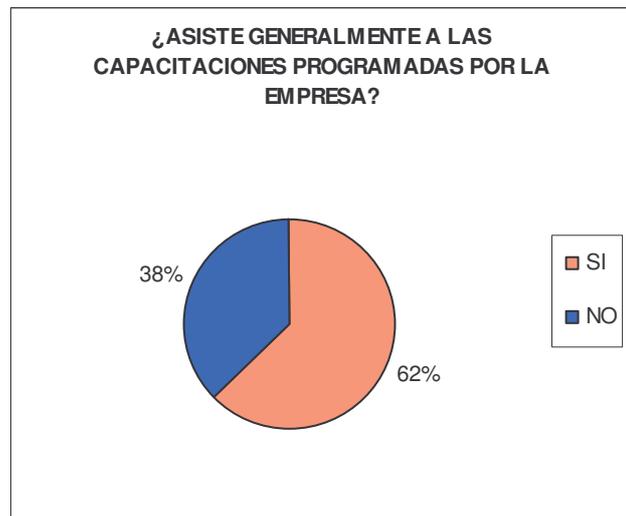
La encuesta va dirigida a todos los trabajadores de Cámara, ya sea de contrato a término indefinido o inferior a un año. El aprendizaje es un cambio relativamente permanente en conocimientos, habilidades, creencias, actitudes comportamientos".³

³ ESPARRAGOZA, Alberto J. “Selección y diseño de los programas de formación”

Figura 1. ¿Usted asiste generalmente a las capacitaciones programadas por la Empresa?

PREGUNTA No 1		
ID	RESPUETAS	No PERSONAS
1	SI	35
2	NO	21
TOTAL		56

Fuente: Esta investigación



Fuente: Esta investigación

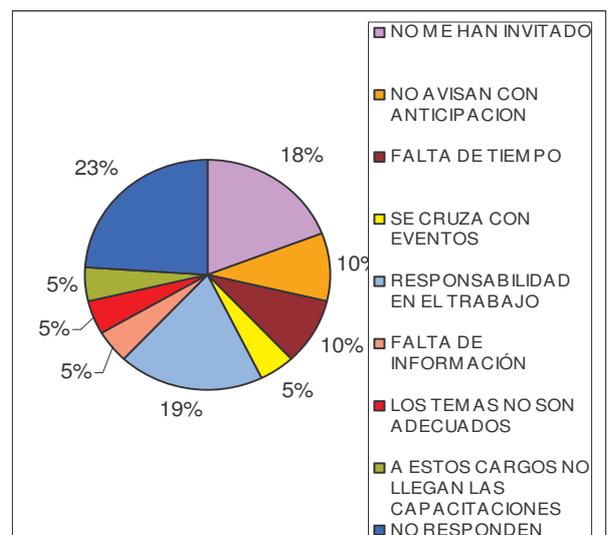
El 62% de los trabajadores **si asiste** a las capacitaciones, donde algunos las consideran muy importantes para su formación personal, profesional, para actualizarse en temas con respecto con su cargo, además les permite mejorar su desempeño laboral, para beneficio del mismo trabajador y de la empresa, y es preciso tener en cuenta que constantemente se esta rotando de puesto por lo que ahí entran las inducciones para capacitar, dar a conocer sus nuevas funciones en su nuevo puesto, que bien vendría a ser una capacitación mas.

El otro 38% lo conforman las personas que **no asisten**, a continuación se muestra las razones por las cuales, estos trabajadores no van a las capacitaciones programadas

Figura 2. Motivos de ausencia

MOTIVOS DE AUSENCIA	
NO ME HAN INVITADO	4
NO AVISAN CON ANTICIPACION	2
FALTA DE TIEMPO	2
SE CRUZA CON EVENTOS	1
RESPONSABILIDAD EN EL TRABAJO	4
FALTA DE INFORMACIÓN	1
LOS TEMAS NO SON ADECUADOS	1
A ESTOS CARGOS NO LLEGAN LAS CAPACITACIONES	1
NO RESPONDEN	5
TOTAL	21

Fuente: Esta investigación



Fuente: Esta investigación

Lo cual me permite identificar más factores causantes de la baja asistencia.

Al decir *no me han invitado*, palabras textuales de los trabajadores soportadas en las encuestas realizadas, es porque no les ha llegado la invitación para participar en dichas capacitaciones, entonces lo que se trata de buscar son los motivos por lo cuales no recibe la invitación, que según mi concepto pueden ser los siguientes:

- Algunos trabajadores como el mensajero, auxiliar de mantenimiento, operador de sonido, están en constante movimiento no tiene un puesto fijo de trabajo.
- No todos los trabajadores tienen un computador, para que les llegue la información por intranet.
- Hay capacitaciones que van dirigidas solo a personal responsable de algún proceso.

Se debe confirmar si es verdad cuando dicen “no me han invitado” si la mayoría de capacitaciones va dirigida a todos los trabajadores.

Bien es cierto que sin querer algunas de las capacitaciones no se han programado con tiempo debido a inconvenientes, por lo que es difícil para algunos trabajadores, aunque no todos, que puedan asistir.

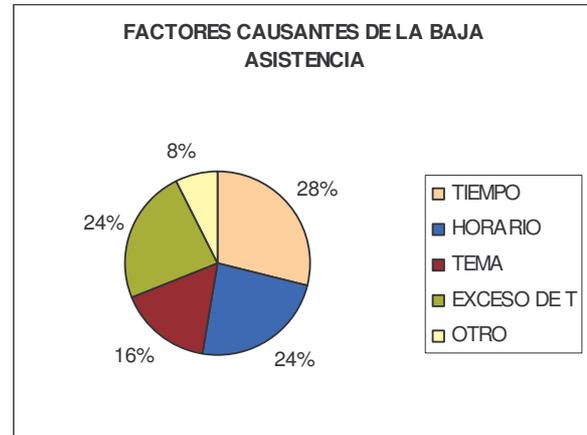
Cuando dicen que los temas no son los adecuados, no es fácil adivinar lo que quiere cada uno, y aun más difícil es saber si el tema o el horario para el trabajador es el indicado.

Al decir *a estos cargos no llegan las capacitaciones*, es muy indispensable considerar si es verdad o no, como lo que pasa al decir no me han invitado, son casos muy relevantes para analizarlos y buscar estrategias.

Figura 3. De los siguientes factores, ¿Cuáles considera, son los causantes para que no pueda asistir a las capacitaciones programadas por la empresa?

PREGUNTA No 2		
ID	FACTORES	No PERSONAS
1	TIEMPO	23
2	HORARIO	19
3	TEMA	13
4	EXCESO DE TRABAJO	19
5	OTRO	6
TOTAL		80

Fuente: Esta investigación



Fuente: Esta investigación

En esta pregunta se ubicaron algunos de los factores a identificar pero además debemos tener en cuenta las anteriores razones que presentan la pregunta No 1, al decir porque **No asisten** a las capacitaciones.

- Tiempo: el 28% de los trabajadores manifiestan que no tienen tiempo, que tienen muchas cosas que hacer, que se tienen que ir debido a compromisos personales, que tienen que atender a su familia, o como se dijo anteriormente hay mucho trabajo, y si dejan de hacerlo, para el día siguiente habrá mayor acumulación de trabajo.
- El horario: el 24% considera que es el horario el que no le permite asistir, puede ser que no es conforme de acuerdo a las funciones que tiene el trabajador, pero si la mayoría de las capacitaciones se realizan a partir de la 5 de la tarde, sería bueno que le dediquen una hora a su formalización profesional; si se observa bien la gráfica, el otro 24% que no asiste afirma que es por exceso de trabajo, cabe mencionar y resaltar que la mayoría se excusa en su trabajo, en sus funciones y por no decirlo, en su carga laboral, ya que no les permite satisfacer sus necesidades de aprendizaje, de formalización, de mejorar su desempeño o de actualizar sus conocimientos.
- Un 19% dice que el tema no les llama la atención, que el tema no es adecuado para algunos trabajadores, que el tema no se refiere al contenido de la capacitación, que algunos temas no son específicos,

Y el 8% hace referencia a otros agentes causantes de la baja asistencia de los trabajadores presentados en la siguiente tabla:

Notamos que aparece de nuevo la frase “no me han invitado”, como dije anteriormente, se debe comprobar si es verdad o las razones por las cuales no se invita a estos trabajadores a capacitarse.

- El capacitador: puede ser por su temática, por sus métodos, no se enfoca al tema de capacitación o simplemente repite lo mismo de todas las veces que ha dictado su capacitación, es muy importante hacer énfasis en la *calidad del capacitador*. y medir el impacto que causa en los trabajadores el método

de enseñanza y/o estrategias que utiliza para que el tema a tratar sea de suma importancia para estos.

- Se supone que a algunas partes, la información no llega o llega tarde, por eso se supone que la falta de información a algunas áreas de la Cámara como también las sedes (Tuquerres, la Unión, Sibundoy, Sede Sur, San Juan y Centro de Conciliación).
- Ya sea por alguna situación dada por parte de la empresa o del capacitador, surgen inconvenientes de último momento, razón por la cual se los convoca tarde a participar de dichas capacitaciones.
- En cuanto a las citas médicas, serian algo a parte ya que la salud es algo primordial, mucho mas para la empresa, ya que se preocupa por el bienestar de sus trabajadores, seria una algo razón justa por la cual no pueda asistir el trabajador ya sea a una capacitación, reunión o algún evento de suma importancia.
- En este caso considero que la distancia también podría ser un gran problema si tenemos en cuenta que las Sedes tienen que trasladarse de sus respectivos lugares de trabajo hasta la ciudad de Pasto con esto solo hago referencia a las sede de Tuquerres, la Unión y Sibundoy.

Cuadro 1. Otros factores causantes de la baja asistencia

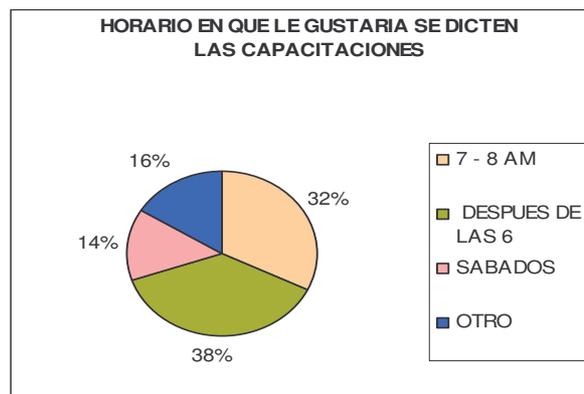
ID	FACTORES	No PERSONAS
1	NO ME HAN INVITADO	1
2	CAPACITADOR	1
3	FALTA DE INFORMACION	1
4	CONVOCATORIA TARDE	1
5	CITAS MEDICAS	1
6	DISTANCIA	1
TOTAL		6

Fuente: Datos de acuerdo a la investigación

Figura 4: ¿En qué horario le gustaría a usted, se dicten las capacitaciones?

PREGUNTA No 3		
ID	HORARIO	No PERSONAS
1	7 A 8 AM	18
2	DESPUES DE LAS 6 PM	21
3	LOS SABADOS	8
4	OTRO	9
TOTAL		56

Fuente: Esta investigación



Fuente: Esta investigación

Al 38% de los trabajadores, les gustaría que se dicten las capacitaciones después de las 6 de la tarde, ya que a esa hora, termina su jornada laboral.

Un 32% prefiere que las capacitaciones se realicen iniciando el día, es decir a partir de las 7 de la mañana hasta las 8 a.m. para dar inicio a su jornada laboral, sin interrupciones, y solo un 14% sugiere que las capacitaciones se dicten el día sábado, pero esta clase de trabajadores son aquellos que no tienen hijos, es decir compromiso por lo cual la mayoría reserva su fin de semana para la familia y demás compromisos.

Cuadro 2. Otros horarios en que les gustaría se dicten una capacitación

ID	HORARIO	No PERSONAS
1	DESPUES DE LAS 5 PM	5
2	UN DIA EN SEMANA	2
3	4 - 6 PM	1
4	VIERNES EN LA MAÑANA	1
TOTAL		9

Fuente: Datos de acuerdo a la investigación

Durante los años 2007 y 2008, las capacitaciones se realizan después de las 5 p.m. por lo que algunos de los trabajadores consideran que el horario está bien, pero entonces por qué la mayoría no se acomoda a este horario y asiste a la capacitación, sin excusa.

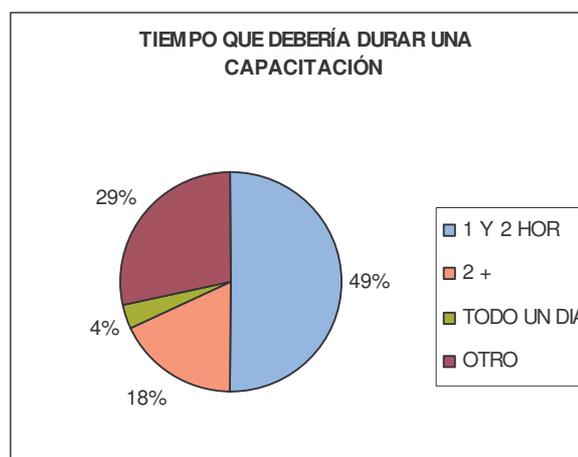
Que una capacitación se haga un día por semana sería probable siempre y cuando, los trabajadores estén dispuestos a colaborar con su participación en dichas capacitaciones, pero si hasta ahora es imposible lograr que asistan todos los trabajadores a una sola capacitación, o algún evento o reunión. Los trabajadores no asisten a una capacitación después de las 5 o 6 de la tarde mucho menos a las 4 p.m., pero si una capacitación es importante se puede tomar este horario.

Un viernes en la mañana sería bueno, dependiendo de la capacitación, además se debe tener en cuenta que es el último día de la semana, el trabajo es menor y habría mayor disponibilidad de los trabajadores para asistir a una capacitación.

Figura 5: Según su concepto, ¿Cuanto tiempo debería durar una capacitación?

PREGUNTA No 4		
ID	TIEMPO	No PERSONAS
1	1 o 2 HORAS	28
2	MAS DE 2 HORAS	10
3	TODO UN DIA	2
4	OTRO	16
TOTAL		56

Fuente: Esta investigación



Fuente: Esta investigación

El 49% de los trabajadores considera que entre una o dos horas esta bien que se dicte cualquier capacitación, ya que posiblemente el tema no se extenderá mucho y la mayoría de las personas puede asistir a una capacitación entre el lapso de dos horas.

Que la capacitación dure mas de dos horas, solo esta de acuerdo el 18%.

Pero también se proponen otros espacios de tiempo que se considerarían tener en cuenta para dictar una capacitación.

No todas las capacitaciones pueden dictarse en una o dos horas, habrá algunas que requieran de 40 horas, otras de todo un día o hasta dos si así fuese necesario, dependiendo del tema a dictarse ya sea por departamentos o por áreas.

Cuadro 3. Tiempo que debería durar una capacitación

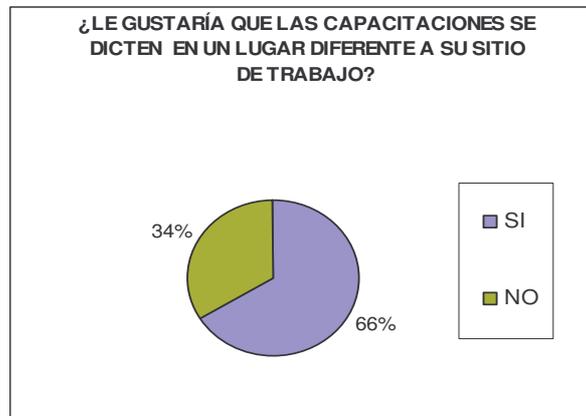
OTRO TIEMPO		
ID	TIEMPO	No PERSONAS
1	DEPENDE DEL TEMA	13
2	40 HORAS	1
3	4 HOR CON DESCANSO	1
4	UNA MAÑANA	1
TOTAL		16

Fuente: Datos de acuerdo a la investigación

Figura 6: ¿Le gustaría que las capacitaciones se dicten en un lugar diferente a su sitio de trabajo?

PREGUNTA No 5		
ID	RESPUETAS	No PERSONAS
1	SI	37
2	NO	19
TOTAL		56

Fuente: Esta investigación



Fuente: Esta investigación

El 66% de los trabajadores considera necesario que las capacitaciones se dicten fuera de su lugar de trabajo es decir fuera de Cámara de Comercio, por las siguientes razones:

- Les permite salir de la rutina, salir de la monotonía, cambiar de actividad para poder desestresarse.
- Cambiar de ambiente, lo que permite relajarse, ver otros paisajes, hablar con otra gente, conocer otros lugares, creando un ambiente mas ameno
- Pos cuestiones Psicológicas,
- Por evitar interrupciones, cuando se dictan las capacitaciones en algunos de los salones de Cámara por asuntos del trabajo.
- Mayor concentración en las capacitaciones.

Y el 34% opina que no es necesario trasladarse a otro lugar para que se dicte una capacitación, por que bien es cierto que Cámara de Comercio de Pasto se desempeña por tener unas instalaciones cómodas para cualquier evento, además se debe tener en cuenta que:

- Hay capacitaciones que no necesitan salir de Cámara.
- El desplazamiento quitaría tiempo, (se tendría que analizar la importancia o la necesidad de la capacitación)

1.7.1 Definición, clasificación y medida de las variables de estudio: Una variable es una magnitud cuyos valores son objeto de estudio en una investigación y puede referirse a un individuo, grupo de personas u organización ⁴

"Se trata de una característica observable o un aspecto discernible en un objeto de estudio que puede adoptar diferentes valores o expresarse en varias categorías" ⁵

Variables Independientes:

Después de recoger la información, se identificaron las siguientes variables, las cuales nos muestran el porque y las diferentes maneras de como provocan una baja asistencia del personal a las capacitaciones que se programan, es decir nos permite conocer sus causas y sus efectos.

Tiempo: El problema es más importante de lo que en una primera visión pueda parecer, pues los afectados vienen viviendo en un continuo estrés que, en muchas ocasiones, degenerará en enfermedad. El tiempo no es elástico, por tanto si no podemos aumentarlo, hemos de conformarnos con utilizar el que está a nuestra disposición. Admitido esto, como segundo paso, tenemos que llegar al convencimiento de que dado que se trata de un bien escaso se hace preciso administrarlo.

Horario: La mayoría adecua la capacitación a sus tiempos libres o al final de la jornada de trabajo, lo que significa un reto para la adecuación de metodologías prácticas y vivenciales que permitan mantenerlo motivado. En relación a la preferencia de los días de capacitación, consideran que estos se realizarían en los días de menor movimiento. Los días más recomendables son de preferencia a mitad de semana, jueves o viernes.

Tema de capacitación: Los temas a dictarse dentro de las capacitaciones juegan un papel muy importante, debido a que pueden o no, llamar la atención de los trabajadores, o simplemente despertar la curiosidad en ellos, para que de alguna forma asistan, aunque en este caso los mismos trabajadores afirman y algunos , no todos dicen que los temas a tratar no son los adecuados de acuerdo al cargo que se desempeña estos trabajadores, manifestando así mismo que en la mayoría de las capacitaciones se repite lo mismo de siempre, es decir, no hay algo nuevo que aprender, no se renuevan conocimientos, técnicas ni procesos, esta bien para aquellas personas que ingresan por primera vez a la Cámara, pero los que ya llevan su tiempo necesitan conocer nuevas cosas para estar atentos a los cambios que se presentan a diario.

Exceso de trabajo: Hay trabajadores que presenta mucha carga laboral, esto va de acuerdo a las funciones que se manejan dentro de los departamentos

⁴ SANTESMASES, 1996, p. 905.

⁵ EGG, Ezequiel Ander

que conforman la Cámara de Comercio se Pasto, por lo que, no pueden dejar ni por un momento su trabajo, esto haría que se acumule, generando un atraso en los tramites que allí se manejan.

Capacitador: que el capacitador pueda proporcionar la orientación al aprendizaje, como son las indicaciones verbales, sugerencias y el contexto, permitiendo así medir la calidad del trabajador, que esté bien preparado, entonces entre más preparado sea el capacitador mejor será el impacto de la capacitación, los métodos a utilizar serán los adecuados, utilizara nuevos técnicas, habrá nuevos conocimientos, nuevas ideas, por lo que les gustara mucho a los trabajadores y así mismo se verán beneficiados, exigiendo que sea el mismo capacitador quien se encargue de las siguientes capacitaciones.

Información: Se la puede considerar esta variable desde dos puntos de vista:

- la clase de información que le pueden brindar los responsables de dictar las capacitaciones a los trabajadores dentro del proceso de capacitación.
- La información que se le da a los trabajadores para que asistan a una capacitación, me refiero a la invitación que se le hace la trabajador para que asista, informándole la hora, el lugar y la fecha en que se efectuara ya sea un taller un seminario o la misma capacitación.

Lugar de capacitación: Obtener la atención de los trabajadores hacia el moderador. El lugar donde se realizan las capacitaciones es indispensable tener en cuenta para obtener buenos resultados, es decir evitar cualquier tipo de interrupciones durante el tiempo que dura dicha capacitación, si se realiza dentro de la Cámara, debido a que se estará solicitando al trabajador para que vaya a atender a alguien o facilite algún documento en el momento de la capacitación, en muchas ocasiones se ha presentando esta clase de interrupciones, por eso entre mas se evite estos caso mejor será el aprendizaje por parte del trabajador en cuanto al tema a tratar.

“La motivación, como el amor, debe cultivarse todos los días y con cada detalle.”⁶

⁶ ORBEGOSO G, Arturo ,Psicología Organizacional

2. PRESENTACION DE LA EMPRESA

2.1 ASPECTOS GENERALES

2.1.1 HISTORIA DE LAS CAMARAS DE COMERCIO

Las Cámaras de Comercio, son instituciones que han participado en el desarrollo de la historia social y económica de diferentes países del mundo. La aparición de los primeros comerciantes se dio con la actividad de compraventa de bienes y productos, dando lugar a la formación del comercio, siendo este el origen de la actividad comercial organizada, el gremio asociado de comerciantes y las corporaciones de artes y oficios, consolidándose una nueva perspectiva en el orden económico y político.⁷

Las Ferias comerciales del siglo XII y los gremios mercantiles permitieron el perfeccionamiento de las agrupaciones de comerciantes y artesanos encargadas de proteger los intereses comerciales de sus miembros. Una de las primeras asociaciones gremiales organizada fue la Cámara de Comercio de Bremen (Alemania), creada en 1451 con la cual se promueve la formación de nuevas asociaciones comerciales, como la conformada por el concejo de Marsella (Francia) en 1599, la cual tenía como funciones: el impulso de ciertas obras públicas para el beneficio de la actividad comercial, ser el representante de los intereses colectivos o generales del comercio así como otras disposiciones relacionadas con el comercio.⁸

El empeño por la conformación de Cámaras de Comercio se extiende a casi todos los países de Europa y América, ya que se consideran como organizaciones capaces de estimular el comercio y el desarrollo industrial.

El movimiento expansivo de las Cámaras de Comercio se prolonga en América a través de Estados Unidos. En el año de 1765, comerciantes de New York, un grupo de comerciantes decidió constituir una organización que los defendiera de las medidas de impuestos de timbre y navegación adoptadas por Inglaterra, además plantearon que ésta organización les permitiría promover y estimular el comercio, así como proponer las leyes y reglamentos necesarios para el beneficio del comercio.

Para 1870 ya se habían creado más de cuarenta Cámaras de Comercio en las principales ciudades de Estados Unidos y la dinámica que tenían estas organizaciones permitió su expansión y consolidación. A pesar de que la estructura, métodos y actividades de cada una, varía de un país a otro y aún dentro de los mismos países, pero tomándolas en su conjunto puede llegarse a

⁷ VILLARREAL MORENO, Carlos. **"Cámara de Comercio de Pasto Ochenta Años de Historia 1918-1998"**, San Juan de Pasto, mayo de 1998. Pág. 11.

⁸ Ibidem. Pág. 11.

una definición que las abarca a casi todas: “*Empresarios que trabajan unidos, para hacer de su comunidad un lugar mejor para vivir*”⁹

La política económica que predominó en el siglo XIX en Colombia fue la de Libre Cambio, esta favoreció el surgimiento de las primeras agremiaciones comerciales. La doctrina del Libre Cambio que se impuso a partir de 1850, llevó a la abolición del monopolio del tabaco (1850) y a la abolición de la esclavitud (1852); la descentralización de varias rentas a la provincia, la disminución de la producción de oro que obligaron a la búsqueda de nuevas fuentes de recursos creando así, un ámbito propicio para el desarrollo mercantil.¹⁰ Así el comercio se convirtió en la fuente principal para la solución de los problemas fiscales del gobierno.

El marco legal para la creación de las Cámaras de Comercio en Colombia se dio con la expedición de la ley 111 de 1890, desde entonces en Colombia han evolucionado permanentemente, sujetas a los momentos histórico- económicos del país. Además con la expedición de la ley 28 de 1931 se asigna a las Cámaras de Comercio la función de llevar el Registro Mercantil, en el cumplimiento de esta función las diferentes Cámaras de Comercio perdieron el impulso inicial que las había caracterizado.

Finalmente con el decreto 410 de 1971 del Código de Comercio y su decreto reglamentario 1520 de 1978 se establece la delimitación funcional del esquema Organizativo-Administrativo de las Cámaras de Comercio y lo más importante se precisaron objetivos, funciones y régimen financiero, en un marco que compromete tácitamente a estos organismos con el desarrollo de la industria, el comercio y en general con la economía de las regiones en donde actúan.¹¹

Para el 2004 existen 57 Cámaras de Comercio que despliegan sus acciones en distintas regiones del país. Su carácter gremial y cívico las caracterizan como espacios de diálogo y concertación aceptados por todos. Su protagonismo creciente las ha convertido en organismos respetados comprometidos con la vida económica y social de los pueblos, frecuentemente consultadas por instancias del gobierno y por instituciones del orden social, político y cultural de su jurisdicción y del país en general. Resultado que se ha venido presentando desde los últimos veinticinco años gracias a un movimiento de renovación que se expandió en la mayoría de las Cámaras de Comercio, y que permitió dar vida a la creación de la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio “CONFECAMARAS” con la cual se adoptaron criterios uniformes en cuanto a sus objetivos que volvieron a ser, primordialmente, de Promoción al Desarrollo Económico de sus respectivas regiones¹².

A nivel regional las Cámaras de Comercio buscan potenciar sus funciones y propiciar mediante la acción conjunta el desarrollo económico de una zona de

⁹ CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO. “*Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 1997-2001*”, San Juan de Pasto, 1997. Pág. 3.

¹⁰ Ibidem. Pág. 4.

¹¹ Op. Cit., CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO. Pág. 3.

¹² Op. Cit., VILLARREAL MORENO, Carlos. Pág. 19.

influencia mucho más amplia. Con este propósito surgió en marzo de 1989 la Asociación de Cámaras de Comercio del Sur occidente Colombiano - ASOCAMARAS DEL SUROCCIDENTE -, que agrupa a los departamentos de Valle, Cauca, Nariño y Putumayo. La sede de esta asociación es la ciudad de Cali y la conforman las Cámaras de Comercio de Cali, Cartago, Palmira, Buenaventura, Tulúa, Sevilla, Popayán, Pasto, Ipiales, Tumaco y Putumayo¹³.

Con base en la anterior clasificación, la Cámara de Comercio será clasificada en las siguientes etapas:

- a) Etapa I: Cámaras con el 90% o más del puntaje previsto en el punto anterior;
- b) Etapa II: que cumplen el 89% y menos del 75% del puntaje;
- c) Etapa III: entidades que cumplen el 74% y el 65% del puntaje;
- d) Etapa IV: que cumplen entre el 64% y el 45% del puntaje;
- e) Etapa V: con menos del 45% de los puntos.

La Superintendencia de Industria y Comercio adoptó en el 2.004 el proceso de precalificación de las Cámaras de Comercio vigencia 2.003. De acuerdo a los esquemas de supervisión los resultados obtenidos para la Cámara de Comercio de Pasto con base en los informes SICS se tienen:

Tabla 3. Clasificación de la Cámara de Comercio de Pasto

Aspecto	Clasificación ETAPA
1. Grupo de servicios públicos de registro	1
2. Grupo de atención al usuario	2
3. Grupo administrativo y contable	1
Consolidado	1

Fuente: Registros de Cámara de Comercio de Pasto.

Concluida la labor de consolidación de los grupos de servicio público de registro, atención a los usuarios y financiero, administrativo y contable, la cámara de Comercio se clasificó de manera consolidada en **ETAPA I**.

2.1.2. LA CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO

2.1.2.1 Descripción y Naturaleza¹⁴: La Cámara de Comercio de Pasto es una entidad autónoma, sin ánimo de lucro de naturaleza corporativa, gremial y privada. Constituida a iniciativa de los comerciantes de Pasto, mediante decreto número 267 del 14 de febrero de 1918, de acuerdo a lo establecido en la ley 28 de 1931 y que se rige por las normas contempladas en el decreto 410 de 1971 y demás disposiciones que le adicionen o reformen.

En los 86 años de trabajo institucional la función básica de la Cámara de Comercio de Pasto, ha sido la de promover el desarrollo regional,

¹³ Op. Cit., CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO. Pág. 11.

¹⁴ Op. Cit., VILLARREAL MORENO, Carlos.

especialmente del sector empresarial y comercial de su área de influencia. Para ello la estrategia ha sido buscar que la entidad se convierta en una organización de excelencia donde la óptima utilización de los recursos financieros y técnicos y el aprovechamiento del talento humano le permita lograr un proceso de innovación permanente con respuestas eficientes y efectivas para el mejoramiento de la región. Actualmente la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Pasto es de 45 municipios, de los cuales 41 pertenecen al Departamento de Nariño y 4 al Departamento del Putumayo.

Las fuentes históricas no señalan documento alguno que relate los objetivos y las funciones de la Cámara de Comercio de Pasto en el momento de su fundación. Por lo tanto, se presume que haya asumido textualmente como marco de acción lo estipulado en la ley 111 de 1890, norma que regía para entonces la creación y funcionamiento de las Cámaras de Comercio del país. Así la Cámara de Comercio de Pasto ha evolucionado paralelamente a las normas estatales demarcadas en el tiempo y en los últimos años se ha ajustado a las nuevas formas organizativas y administrativas que rigen a las empresas modernas.

La creación de la Cámara de Comercio de Pasto se produjo en una época de dirigencia y autonomía regional, fue así como la Cámara contribuyó a promover proyectos para la modernización y mejoramiento de las vías de comunicación y los sistemas de transporte que se habían visto disminuidos por la nueva ruta del Canal de Panamá desde 1914.

A partir de 1931 la Cámara de Comercio de Pasto en la búsqueda de beneficios para el sector del comercio y la sociedad del sur de Colombia contribuyó a impulsar proyectos como: “La construcción del aeródromo, actualizar el telégrafo, exigir el montaje de los proyectos de la hidroeléctrica municipal del río Mayo y el río Patía, la carretera Panamericana, viabilizar el tratado de comercio exterior Colombo- Ecuatoriano, como parte del acomodamiento geopolítico de la región”¹⁵.

En el periodo 1960 a 1979 se suscitan cambios en las ambiciones de desarrollo regional y es ahí donde la Cámara de Comercio de Pasto, continúa presente en la búsqueda de un mayor bienestar tanto para los comerciantes como para la sociedad en general; “extinguendo el ferrocarril del Pacífico, se sustituye por el proyecto de la carretera el Diviso- Tumaco, se inician proyectos de construcción de las redes eléctricas como las centrales hidroeléctricas del río Mayo y río Patía, la planta municipal de Pasto y finalmente se implementa el servicio de la red de interconexión Eléctrica Nacional”¹⁶.

Así mismo la Cámara de Comercio en los últimos años ha realizado grandes esfuerzos por contribuir a la solución de problemas de tipo social, como los desplazados de la guerra del narcotráfico y guerrilla, el desempleo y los constantes paros que se han presentado en la región. También, problemas que se han presentado en el sector comercial tales como cierre de negocios e

¹⁵ Op Cit., VILLARREAL MORENO, Carlos. Pág. 48.

¹⁶ Ibidem. Pág. 99.

industrias debido a las nuevas reformas económicas que se han venido presentando en el país.

En este orden de ideas, la Cámara de Comercio fue la institución promotora para la creación del Fondo Regional de Garantías como una estrategia de financiación de créditos para la micro, pequeña y mediana empresa. De igual manera, la existencia del Laboratorio Colombiano de Diseño, se debe al aporte de la institución con el sector artesanal de Nariño, a los convenios con Artesanías de Colombia y a la gestión que realizará la entidad, para poder contar con un punto de asesoría y mejoramiento del diseño para la artesanía nariñense.

Finalmente cabe decir que la Cámara de Comercio de Pasto es una entidad de liderazgo regional, siendo una de las principales instituciones a nivel de Nariño, jugando un papel trascendental en el desarrollo económico y social; sin desconocer, la gestión permanente que ha realizado en el orden regional, nacional e internacional, reclamado por medio de su vocería la presencia del Estado y de las autoridades nacionales, seccionales y locales, para que uniendo esfuerzos se oriente el futuro del Departamento del Nariño.

2.1.2.2 Los Estatutos ¹⁷: Desde 1918 hasta 1925 la Cámara de Comercio de Pasto no elaboró ningún tipo de reglamento, es así, como el 27 de julio de 1932, en sesión de la Junta Directiva, se pone en consideración los estatutos de la Cámara de Comercio de Bogotá y fueron adoptados en todo su contenido. Así reza el acta de la fecha “Encontrándose que los Estatutos que rigen la Cámara de Comercio de Bogotá, satisfacen plenamente, se dispone prescindir de otros reglamentos y adoptarse desde esta fecha para la Cámara de Comercio de Pasto los que se declaran vigentes desde hoy y reemplaza con ellos todas las disposiciones que anteriormente regía”.

El tema se retoma solo hasta 1973 cuando la Junta Directiva definitivamente aprueba y plasma en un documento el Reglamento de la Cámara de Comercio de Pasto. Es posible, por lo tanto, que durante los 40 años que van desde 1932 la Cámara de Comercio adoptó textualmente, sin considerar las circunstancias propias, el marco legal que regía el accionar de la Cámara de Comercio de Bogotá.

Los estatutos vigentes tienen fecha de aprobación del 11 de noviembre de 2003. En esta ocasión se dio la reforma total de los estatutos de esta entidad, como una decisión adoptada por la Junta Directiva en sesión del 20 de agosto y 29 de octubre de 2003, según consta en las Actas Números. 010 y 012. Esta modificación se dio por la necesidad de mejorar el quehacer de la Cámara de Comercio.

2.1.2.3 La Jurisdicción: Cuando se fundó la Cámara de Comercio de Pasto, su jurisdicción abarcó el área geográfica que actualmente corresponde a los

¹⁷ CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO. **Estatutos 2003**. Graficolor. San Juan de Pasto. 2003

departamentos de Nariño y Putumayo. “Actualmente la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Pasto comprende 45 municipios que son: Pasto, Albán, Ancuya, Arboleda, Belén, Buesaco, Chachagüí, Colón, Consacá, Cumbitára, El Peñol, El Rosario, El Tablón, El Tambo, Fúnes, Guaitarilla, Imués, La Cruz, La Florida, La Llanada, La Unión, Leiva, Linares, Los Andes, Malláma, Nariño, Ospina, Policarpa, Providencia, Samaniego, San Bernardo, Sandoná, San Lorenzo, San Pablo, San Pedro de Cartago, Santacruz, Sapuyes, Taminango, Tangua, Tuquerres y Yacuanquer en el Departamento de Nariño. Además abarca cuatro municipios del departamento de Putumayo: Colón, Sibundoy, San Francisco y Santiago.”¹⁸

2.1.2.4 Estructura Organizativa Administrativa

Antecedentes: Anteriormente la Cámara de Comercio de Pasto distinguía diferentes niveles en el esquema organizativo, uno directivo y otros administrativo-ejecutivos; además existían 17 niveles salariales que dificultaban la clasificación de los cargos.

A. El nivel directivo estaba determinado por una Junta Directiva conformada por 12 miembros.

B. El nivel administrativo-operativo se expresaba en una planta de personal gerenciada por el Director Ejecutivo.

La estructura Administrativa se distinguía por cuatro instancias: el Director Ejecutivo y tres departamentos: Administrativo-Jurídico, Planeación y Desarrollo y Promoción, Extensión y Divulgación.

Estado Actual: La Cámara de Comercio de Pasto distingue seis niveles en el esquema organizativo.

A. *Nivel Directivo*, está determinado por la Junta Directiva, la cual está integrada por personas naturales o representantes de personas jurídicas con matrícula vigente a la fecha de la elección en el Registro Mercantil, el número total de miembros es de 12 personas, con su respectivo suplente. De éstos, ocho son elegidos por y entre comerciantes para un periodo de dos años, el resto, cuatro miembros, son representantes del Gobierno Nacional. Igualmente corresponden los cargos cuyo objetivo es formular políticas, adoptar planes y programas, dirigir, coordinar y contribuir con la Entidad en la consecución de sus objetivos. En términos generales se encarga de velar por el buen funcionamiento y el cumplimiento de la Misión Institucional.

Las principales funciones de la Junta Directiva de la Cámara de Comercio son:

- “Dictar y aprobar los estatutos de la Cámara.

¹⁸ CONFECÁMARAS. **Régimen Legal de las Cámaras de Comercio.** LEGIS S.A. Bogotá – Colombia. 2001, pág. 42

- Crear comités y comisiones que sean necesarios para el buen funcionamiento de la entidad.
- Designar y remover al Presidente Ejecutivo y fijarle las asignaciones del caso.
- Aprobar la afiliación o la cancelación de la misma a los comerciantes matriculados y fijar el valor de la cuota de afiliación.
- Aprobar y reformar los balances y presupuestos de ingresos o gastos presentados por el Presidente Ejecutivo.
- Reglamentar revisar y aprobar los programas de desarrollo, políticas y actividades de la Cámara de Comercio de Pasto.”¹⁹

B. Nivel Ejecutivo, está conformado por el Presidente Ejecutivo, quien es el Representante Legal de la Cámara de Comercio y por los directores de los departamentos administrativo y financiero, desarrollo empresarial, jurídico y de registros públicos y de planeación y estudios económicos. Las funciones de los directores de departamento están encaminadas a dirigir y supervisar actividades y responsabilidades de cada departamento. Los cargos que integran este nivel ejercen funciones de dirección, coordinación, evaluación y control de gestiones y labores demarcadas en unidades administrativas o dependencias. Ejecutan y desarrollan las políticas, planes, programas y proyectos establecidos o acordados en los niveles directivos de acuerdo con la misión y visión institucional.

C. Nivel Profesional, se encuentran los cargos de profesionales de área. Demandan la realización de estudios y el desarrollo de actividades que requieren la aplicación de conocimientos propios de la formación universitaria o profesional y que demandan capacidad de análisis, razonamiento y aptitud para desarrollar planes, programas y proyectos.

D. Nivel Técnico, es el conformado por personal técnico tales como sistemas, registro, cajeros y auxiliares de registro. Demandan conocimientos básicos en las áreas determinadas, sean de tipo técnico y/o tecnológico, logrando resultados operativos para apoyar labores propias de cada departamento o dependencia.

E. Nivel Administrativo, corresponde a aquellos cargos que implica el ejercicio de actividades de orden administrativo, complementaría de las tareas y responsabilidades de los niveles superiores y aquellos que tienen asignadas labores de coordinación, supervisión y evaluación de las actividades propias de un grupo de trabajo.

F. Nivel Operativo, en este se encuentran el personal auxiliar de registro, mensajeros y servicios generales. Agrupando aquellos cargos que se caracterizan por el predominio de actividades manuales o de ejecución mecánica, que sirven de soporte para la realización de labores propias de cada área.

¹⁹ Op Cit., CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO. **Estatutos 2003.**

2.2 MISIÓN

Fomentamos y promovemos el desarrollo de la actividad empresarial mediante la prestación de servicios con calidad acordes a las necesidades de los empresarios de la jurisdicción.

Garantizamos la seguridad jurídica de la actividad empresarial cumpliendo la función legal de llevar el registro de la actividad empresarial.

Apoyamos e incentivamos la nueva generación de empresarios y el fortalecimiento productivo y competitivo de las empresas existentes, a través de información, capacitación, asesoría empresarial, consultoría jurídica, estudios y proyectos.

Integramos un equipo de trabajo calificado y eficiente para responder positivamente a las expectativas de los clientes; trabajamos con una infraestructura física y tecnológica eficiente adecuados y confortables espacios de trabajo y atención al público.

2.3 VISIÓN

Ser la Cámara de Comercio de Pasto para Nariño, líder en el apoyo al desarrollo empresarial y regional del sur occidente colombiano, forjadora del crecimiento empresarial con un sello de calidad en todos sus servicios y reconocida por la comunidad empresarial, como una organización altamente competitiva.

Generadora de capital propio, promotora de macroproyectos desde la región, poseedora de tecnología de punta en su estructura institucional, con un talento humano comprometido y calificado y con una infraestructura acorde para una óptima prestación de servicios.

2.4 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Política de Calidad: “En la Cámara de Comercio de Pasto, garantizamos el servicio oportuno y de calidad en Registros Públicos, con talento humano capacitado, con ética y transparencia, mediante procedimientos adecuados al propósito de la organización que permitan su mejoramiento continuo.

Objetivos de Calidad:

- Garantizar la seguridad jurídica de actos y documentos registrados en la Cámara de Comercio de Pasto mediante la mejora continua del proceso de registro público.
- Mejorar la calidad del servicio al cliente mediante el mejoramiento continuo de los procesos de la organización.

- Garantizar la oportunidad en la prestación de los servicios de registros públicos.
- Mejorar el nivel de competencia del talento humano del área de registros públicos para ofrecer un servicio con calidad.

Objetivos Organizacionales:

1. Garantizando la seguridad jurídica de la actividad empresarial, brindar servicios oportunos y de calidad en el área de registros públicos, cumpliendo la función del registro público.
2. Promover el desarrollo empresarial en la jurisdicción.
3. Planificar y evaluar la gestión institucional, para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
4. Desarrollar capacidades y habilidades en el talento humano y disponer de una estructura física y tecnológica adecuada a las necesidades de los clientes y usuarios.

2.5 VALORES INSTITUCIONALES ²⁰

Los valores son la expresión de la filosofía empresarial, siendo el eslabón más alto de una cadena que desciende a través de los propósitos y las metas para alcanzar finalmente los objetivos.

En este sentido dentro de la cultura de Cámara de Comercio de Pasto se pueden destacar:

- ✿ **ETICA:** Es el comportamiento de los miembros, asumiendo los principios de convivencia, honestidad, justicia y equidad, que contribuyen al desarrollo personal y de la sociedad.
- ✿ **HONESTIDAD:** Siendo capaces de responder con rectitud, razonabilidad y justicia frente a los acontecimientos cotidianos.
- ✿ **COMPROMISO:** La institución ha involucrado en el cumplimiento de metas, propósitos y objetivos de desarrollo personal, institucional y social.
- ✿ **COMPETITIVIDAD:** Cuenta con profesionales altamente capacitados y en continuo proceso de formación en la óptica de mantenerse en un alto grado de competitividad en el logro de su misión institucional.
- ✿ **VOCACIÓN DE SERVICIO:** Es la actitud de todos los miembros de la organización que se refleja en la atención al cliente, proceso y procedimientos establecidos, respaldados por una constante capacitación y actualización de sus integrantes y una constante entrega a los que requieren de nuestras acciones y servicios.

²⁰ CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO. *Código de Ética*. San Juan de Pasto. 2000, pág. 6

- **JUSTICIA:** Se posee el sentido de democracia en todos los niveles organizativos, sin discriminación de raza, género, origen, preceptos políticos o filosóficos.
- **SOLIDARIDAD:** Ayuda mutua que se demuestra en las acciones institucionales a lograr un trabajo mancomunado y en equipo.
- **LIBERTAD Y AUTONOMÍA:** Demostrando en las actuaciones la capacidad de tomar decisiones libres y autónomas dentro del respeto, responsabilidad y ética.
- **MANEJO DEL TIEMPO:** Adecuado el manejo del tiempo como un valor de las otras personas y como elemento que facilita organización.
- **RESPECTO POR LA CONDICIÓN HUMANA:** Se entiende, así misma como una comunidad unida por objetivos comunes, impone responsabilidades y derechos recíprocos, cimentada en confianza, respeto de principios y valores de los funcionarios, aceptando diferencias, en las decisiones del otro.
- **RESPONSABILIDAD INDIVIDUAL:** Los funcionarios son capaces de responder por los compromisos adquiridos con decisión, profesionalismo y vocación de servicio.
- **RESPONSABILIDAD SOCIAL Y COLECTIVA:** Cumple sus postulados de trabajar por el desarrollo regional como baluarte para desarrollar principios básicos de beneficio colectivo para empresarios y la comunidad.
- **RESPONSABILIDAD CON LA ENTIDAD:** Pertenencia con la Cámara de Comercio de Pasto y cobija la totalidad de las personas en ella vinculadas, asumiendo el precepto de respeto por los principios legales, estatutarios y servicio a la comunidad. Evitando controversias y comportamientos aislados que afecten la convivencia interior de la institución.

2.6 POLITICAS INSTITUCIONALES

Definición: una política, es un marco regulatorio en el cual debe basarse el quehacer institucional, siendo un instrumento para la ejecución de estrategias, fijar límites y restricciones a las acciones institucionales para recompensar o sancionar el comportamiento, estableciendo pautas, métodos, procedimientos, reglas y normas que se formulan para apoyar el trabajo a la consecución de metas fijadas.

- a. **Calidad en los servicios:** La Cámara de Comercio de Pasto, garantiza servicios oportunos y de calidad en sus diferentes áreas, disponiendo de un talento humano capacitado, quien basa su accionar en principios corporativos sustentados en la ética y la transparencia; desarrollando

procesos adecuados al propósito organizacionales que posibiliten su mejoramiento continuo.

- b. Liderazgo Institucional:** La Cámara de Comercio debe liderar un proceso de articulación interinstitucional, aprovechando fortalezas de entidades existentes que tengan principios misionales comunes a la institución, para lo cual deberá existir un acuerdo formal de cooperación en el que se especifiquen objetivos, presupuesto y responsabilidades de cada una de las partes y una cláusula específica de publicidad de la entidad.
- c. Gestión y Apoyo Empresarial.** La Cámara de Comercio, deberá ser gestora de proyectos y convenios tendientes a mejorar las condiciones de competitividad de la región mediante la formulación y ejecución de proyectos que tengan coherencia con el Plan de Desarrollo Institucional y los planes de desarrollo Nacional y locales (departamental y municipal).
- d. Desarrollo del Talento Humano:** La Cámara de Comercio contará con un talento Humano calificado, comprometido y con vocación de servicio reflejado en la calidad de la información y la atención personalizada a los usuarios de los diferentes servicios, para lo cual se basará en procesos de selección, capacitación y evaluación de personal orientados a mantener una planta de personal adecuada a las necesidades de desarrollo de la entidad.
- e. Eficiencia en los Recursos:** La gestión institucional debe sustentarse en un manejo financiero eficiente, para lo cual se desarrollarán programas tendientes a mejorar el nivel de ingresos y generar racionalización en los gastos, independientemente de la fuente de financiación de las actividades que se desarrollen.

La Cámara de Comercio de Pasto con el fin de atender una parte fundamental de su misión, la cual es fomentar el desarrollo empresarial, a través de un portafolio de servicios acorde a las necesidades del sector empresarial, ha desarrollado a lo largo de su gestión diferentes actividades como: foros, seminarios, charlas, cursos y conferencias con el fin de sensibilizar, asesorar, capacitar y brindar a los empresarios, quienes son el centro de su atención los instrumentos necesarios para el mejor funcionamiento de sus empresas.

La Cámara de Comercio de Pasto ha tratado de atender las demandas de todos los sectores productivos de la región, pero se destaca el énfasis en los sectores de comercio, alimentos, confecciones, artesanías, maderas, marroquinería y metalmecánica, ya que se constituyen en sectores potenciales para el desarrollo de la región. El apoyo más significativo que esta entidad, ha realizado con estos sectores, lo inicia con el diagnóstico en el cual se destacan las fortalezas y debilidades; hacia la solución de debilidades y apoyar fortalezas que van encaminados los programas de capacitación y desarrollo empresarial que ofrece esta entidad.

Ante la necesidad de los empresarios por buscar nuevas y mejores oportunidades comerciales, la Cámara de Comercio ha realizado acciones encaminadas a apoyar el desarrollo y participación en eventos comerciales que les permita abrir nuevos mercados permanentes entre oferentes y demandantes. Los sistemas de información actualizados son una herramienta que la Cámara de Comercio de Pasto brinda a los empresarios, con el fin de que informen sobre oportunidades de nuevos mercados, formas de producción y de calidad que les permitan hacer competitivos sus productos.

Las acciones de la Cámara de Comercio también están encaminadas al desarrollo de actividades culturales no sólo a favor de los empresarios de la jurisdicción, sino también de la comunidad en general, con lo que se busca el fortalecimiento y conservación de la identidad cultural en nuestra región.

También es importante destacar que la Cámara de Comercio de Pasto propende por desarrollar programas cívico - sociales que coadyuven a fomentar los principios de transparencia y participación ciudadana, dentro de nuestra democracia, ya que uno de los objetivos propuestos por la entidad se encuentra el desarrollo de la región no sólo en su aspecto económico sino también social que mejore los niveles de competitividad del departamento.

Adicionalmente y atendiendo el criterio de la interinstitucionalidad la Cámara de Comercio de Pasto ha realizado convenios con diferentes entidades para ampliar la cobertura regional y sectorial atendiendo programas hacia las cadenas de: cuero, papa, panela, lácteos, hortalizas, entre otros.

3. FACTORES CAUSANTES DE LA BAJA ASISTENCIA DE LOS TRABAJADORES A LAS CAPACITACIONES

Mediante las encuestas aplicadas al personal de Cámara cuyo objetivo era identificar los factores causantes de la baja asistencia de estos trabajadores de Cámara de Comercio a las diferentes capacitaciones, como resultado se obtuvieron las siguientes variables:

- ✓ Tiempo
- ✓ Horario
- ✓ Tema de capacitación
- ✓ Exceso de trabajo
- ✓ Capacitador o moderador
- ✓ Información
- ✓ Lugar de capacitación

Nos podemos dar cuenta que estos factores, son los que no permiten la asistencia de todo el personal a una capacitación programada por la empresa lo que realmente implica un problema, el cual se debe estudiar a fondo para comprender las múltiples razones de su existencia.

3.1 PRIMER FACTOR: EL TIEMPO

El tiempo es un concepto muy filosófico ya que la percepción del mismo es diferente para cada persona en función de la actividad que está desarrollando e incluso del estado de ánimo. Si nos preguntamos qué es el tiempo lo primero que nos percatamos es que el concepto de tiempo se encuentra muy ligado al de la vida misma, es arduo imaginar la vida sin la existencia del tiempo.

Si hemos estado muy ocupados parece que el tiempo va más deprisa; por el contrario, cuando nos sentimos aburridos tenemos la sensación de que el tiempo es muy lento.

Otro efecto similar en cuanto a la velocidad del tiempo se produce por el estado de ánimo. Si estamos muy contentos también parece que el tiempo va más deprisa, mientras que si tenemos un gran deseo de que se produzca un hecho del futuro próximo parece que el tiempo se detiene, como si quisiera llevarnos la contraria.

En definitiva, cualquier actividad, ya sea física, mental o emocional, afecta significativamente la percepción subjetiva del tiempo, sin que tengamos medios de medir con precisión sus pequeñas variaciones.

El tiempo es una cultura

La historia del tiempo sigue abierta a nuevas interpretaciones.

La reflexión humana sobre el tiempo se remonta a Platón y aún no ha concluido. Primero nos vimos atrapados en la rueda del destino, luego protagonistas de la historia, más tarde como los arqueros del universo y finalmente como parte de los procesos irreversibles de la naturaleza. De esta especulación hemos aprendido que el tiempo es una cultura que evoluciona con nuestros conocimientos²¹.

Se sabe que el trabajador de Cámara de Comercio es muy dedicado a su trabajo pero también es importante que por un momento deje a un lado su trabajo y asista a la capacitación programada ya que es por y para el bienestar del mismo, por lo que su formación también requiere de tiempo, así como su vida personal, cada trabajador requiere de tiempo para cada cosa, lo ideal sería que se de la manera de poder administrarlo, para la empresa es muy satisfactorio contar con trabajadores eficientes y dedicados a su trabajo, pero también, como se dijo anteriormente es indispensable el bienestar del trabajador.

²¹ MARTÍNEZ, Eduardo.

3.1.1 La gestión del tiempo en el trabajo

A. El tiempo es inflexible

El tiempo es inflexible, pasa y no se detiene, aunque a veces tengamos la sensación de todo lo contrario. Es, en apariencia, una variable que no podemos modificar. No podemos alargarlo, estirarlo, comprarlo o detenerlo. Sin embargo, podemos controlarlo.

Seguro que cualquiera de nosotros conoce a personas excesivamente atareadas, cargadas de trabajo que exclaman una y otra vez "no tengo tiempo", "me faltan horas" y expresiones parecidas.

¿Es el tiempo el que nos controla o podemos controlarlo nosotros a él? Ésa es la cuestión que cualquier directivo debería plantearse.

B. Factores importantes

a) Evidentemente se hace imprescindible que para organizar nuestro tiempo deberemos, en primer lugar, determinar qué acciones o tareas son las más importantes. Por importantes entendemos aquellas tareas que inciden de alguna forma en las áreas estratégicas de la empresa, a los objetivos, a los costes o a los ingresos.

b) Una vez establecidos los objetivos, comenzaremos por dar un orden de prioridad a cada una de las actividades diarias. A veces se suele asignar un tiempo máximo para cada actividad con la finalidad de que no estemos demasiado tiempo ocupados en una tarea que no es demasiado importante, restando tiempo a otras que sí lo son.

c) Aprender a decir no a tareas que no son importantes o que pueden realizar otras personas. Eliminar la posibilidad de que nos puedan importunar con visitas no previstas o reuniones mal planificadas, con hora de inicio pero sin hora de salida.

d) Destinar unos minutos al día a la planificación de nuestra propia agenda. De esta forma podremos tener siempre preparado un programa de trabajo antes de iniciar la jornada. Ser nosotros mismos los gestores de nuestro tiempo. No dejar que sean otros los que lo hagan. Evidentemente siempre y cuando nuestro puesto y cargo nos lo permita.

e) Aprender a utilizar correctamente el uso del teléfono. Tanto cuando efectuamos llamadas como cuando las recibimos. Establecer filtros de llamadas y visitas mediante nuestra/o secretaria/o.

f) Agrupar acciones o asuntos que puedan tener cierta relación entre sí. Podemos de esta forma aumentar nuestra concentración en ciertas tareas y evitar, por tanto, la dispersión (recordar, al respecto, la Ley de Carlson: "Toda

actividad interrumpida es menos eficaz y consume más tiempo que si se realiza de manera continua").

Por lo tanto, el tiempo es relativo, como también lo es el uso que hacemos de él en nuestro trabajo. Algunas tareas que consideramos muy urgentes o importantes a veces no lo son tanto (de nuevo la "relatividad") y debemos aprender a identificarlas. Se dice que generalmente tan sólo el 20% de nuestro tiempo contribuye al 80% de resultados. El resto, suelen ser imprevistos, urgencias, interrupciones, correcciones, en definitiva, desorden.

Hacer cada cosa a su tiempo, no hacer más de una cosa a la vez y por supuesto, hacerlo bien.²²

3.1.2 Medición del tiempo: La principal característica de este concepto de tiempo es la de ser absoluto y constante. No depende de ninguna variable externa o interna al individuo, es un concepto abstracto, quizás no exista en la realidad, pero como concepto es absoluto y, nunca mejor dicho, real como la vida misma.

Por ello, a lo largo de la historia, la humanidad ha ido desarrollando mecanismos para medir el tiempo absoluto de carácter constante y objetivo cada vez más precisos, llegando a resultados impresionantes en la disminución de los márgenes de error.

El adecuado y eficiente manejo del tiempo o "Time Management" es indispensable para cualquier empresa por grande o pequeña que sea. Este recurso bien utilizado, o sea, objetivamente administrado puede hacer la diferencia entre el éxito y los fracasos en las empresas.

3.1.3 ¿Cómo podemos administrar el tiempo para el mayor rendimiento posible sin caer en una frustrada sobrecarga laboral?

La comunicación

Uno de los aspectos que causa numerosos problemas y malas interpretaciones, y, por consiguiente, pérdidas de tiempo es la comunicación. Sobre este tema podemos decir categóricamente que estamos todavía en una etapa primitiva de lo que se puede concebir como "comunicación eficiente". Esto, obviamente es simplemente producto de la evolución humana la cual no podemos acelerar o refrenar.

Otro aspecto es la "trayectoria de la comunicación" y como esta se distorsiona en el proceso. Un mensaje u orden verbal intradepartamental podrá ser diferente al emitido. Esto ocurre en la mayoría de los casos, pero además

²² Fuente: empleo@universia.net

también podría darse el caso de no obtener confirmación de que el receptor recibió y entendió el mensaje enviado.

Las comunicaciones escritas son mucho más efectivas. Pero además debemos cuidar siempre de tener “confirmación de lectura” para lograr un ciclo completo de comunicación. El ciclo completo de la comunicación puede ser tan simple como de emisor a receptor y de vuelta a emisor con un último paso de confirmación al receptor.

3.1.4 La disciplina operacional: Desafortunadamente no hay un concepto claro de lo que significa la “disciplina operacional”. En muchas empresas, penosamente la mayoría, nos encontramos con un alto nivel de distracción y desorden en todos los niveles. Posiblemente esta falta de disciplina es uno de los factores que más contribuye a la pérdida de tiempo.

Las posibles soluciones y reglamentaciones que pueden arrestar la indisciplina, así comenzando el desaprendizaje de los malos hábitos laborales deben de ser una prioridad en la política empresarial y parte del manual de operaciones de una empresa.

Algunas medidas a tomar pueden ser:

- Una Agenda de Capacitaciones dirigida a la “disciplina operacional” como parte de la política empresarial.
- Una regimentación de horarios y periodos de descanso e intercambio social programado.

Al respecto, se ha preguntado ¿Cómo esta utilizando el tiempo en dar respuestas a los problemas que se dan en la empresa? ¿Si realmente se satisfacen a los clientes dentro del tiempo que estos demandan la utilización de servicios? ¿Está capacitando el personal en la utilización óptima del tiempo, en el ejercicio de sus funciones, entre otras?.

Además se agrega, que el tiempo puede ser un parámetro de medida más importante que el dinero. En realidad como arma estratégica, el tiempo equivale a dinero, productividad, calidad e incluso innovación. Sin embargo, hasta hace muy poco, los directivos rara vez han tratado de controlar el consumo de tiempo explícitamente, y pocas veces miden el tiempo con la misma precisión con los que evalúan los costos y las ventas.

Definitivamente, en el presente, el tiempo es un factor decisivo para lograr ventajas competitivas, que conlleva a evaluar constantemente los sistemas de procesos, la planificación, la estructura con sus respectivas unidades a fin de determinar que tan eficientemente están diseñadas y operan. La manera en que la empresa juega con el tiempo, en producción, ventas, en comercialización, en el desarrollo e introducción de nuevos servicios, adaptación hacia la nueva tecnología, incorporación de nuevos paradigmas,

obtendrá buenos resultados, especialmente porque se cuenta con la fuente más poderosa relevante para lograr una óptima ventaja competitiva²³.

3.1.5 Concejos para administrar el tiempo: El manejo del tiempo en el trabajo es una habilidad esencial a dominar si se pretende ser más eficiente y experimentar menos estrés en el lugar de trabajo. Ser capaz de aplicar una buena administración temporaria ayudará a llevar a cabo con mayor eficacia las funciones del día, logrando alcanzar metas más eficientemente. Organizar el itinerario del día también ayudará a tener un mayor control en el uso de tu tiempo y energía al realizar las diferentes tareas.

En los lugares de trabajo de hoy en día el tiempo parece estar escaseando, aunque la relación entre el dinero y la felicidad (y el tiempo) es algo que a todos nos preocupa. Y en un trabajo bastante arduo, un funcionario enfrentado a un número creciente de tareas requeridas para un mismo día puede acabar bastante estresado. Sin embargo, ninguna tarea resulta insuperable si tan sólo se sabe como manejar mejor el tiempo.

Una buena organización ayuda a no distraerse o perderse entre una tarea y la otra, lo cual resulta ser, a la larga, un gran ahorro de tiempo. Finalmente una buena organización requiere que se sepa como priorizar, al hacerlo se podrá ahorrar mayor energía, la cual podrá redistribuirla equitativamente, según la actividad lo requiera.

3.1.6 Tiempo de trabajo: El tema de las horas de trabajo ha sido importante para la Organización Internacional del Trabajo desde sus comienzos. Uno de los desafíos importantes en este campo es la necesidad de limitar las horas de trabajo excesivas y garantizar que haya períodos adecuados de descanso y recuperación, incluyendo descanso semanal y vacaciones anuales pagadas, con el fin de proteger la salud y la seguridad de los trabajadores. Estas preocupaciones han quedado plasmadas a lo largo de los años en una serie de normas internacionales del trabajo relacionadas con el tiempo de trabajo. Factores como el proceso de globalización y la intensa competencia que ha generado, el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación, y las nuevas tendencias de la demanda por parte de los consumidores de bienes y servicios en una "economía de 24 horas", han impactado los métodos y la organización del trabajo. El resultado final ha sido una creciente diversificación, descentralización e individualización de las horas que la gente trabaja, y con frecuencia es posible detectar un aumento de la tensión entre las necesidades de las empresas y las de los trabajadores al abordar este tema.

²³ El Dr. MORA, Área de estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo (Venezuela)

3.2 SEGUNDO FACTOR: LOS HORARIOS EN QUE SE DICTAN LAS CAPACITACIONES

El horario que maneja la empresa es adecuado y es de la siguiente manera:

8:00 a 12:00 p.m. y de 2:00 a 6:00 p.m. de lunes a viernes.

Entonces si una capacitación se programa a partir de las 5:00 p.m., los trabajadores no pueden asistir por que su horario no le permite a menos que se obligue al personal a asistir, y esa no es la idea lo mas sensato es que estos asistan por voluntad propia, por que en realidad quieren aprender y actualizar sus conocimientos.

La gestión del tiempo que los trabajadores pasan en sus puestos de trabajo es todo un reto para las empresas.

El horario de los trabajadores es un requerimiento muy importante, ya que “cada persona tiene sus peculiaridades, como el desplazamiento desde el domicilio, que no es igual para todos, las cargas familiares, la formación o la necesidad de ir al gimnasio”. El experto aboga por una flexibilidad de una hora y media en los horarios de entrada y salida, “siempre adaptada a las necesidades del sector, de la empresa y de los trabajadores”.²⁴

Entre las principales ventajas que tiene la correcta gestión del tiempo en el trabajo.

- la mayor satisfacción de los empleados
- una mayor productividad
- un mejor clima laboral

Los expertos aseguran que la flexibilidad no hace referencia en ningún momento a menos horas de trabajo, sino a una mejor distribución del tiempo. “

3.2.1 Horario de trabajo: El trabajo que se asigna es para realizarse dentro de las horas que debes permanecer en la oficina y a la empresa le interesa que quienes trabajan ahí tengan una vida personal. Por lo tanto para los trabajadores de Cámara de Comercio de Pasto, esa vida personal empieza desde las 6:00 de la tarde.

Uno de los expertos en relaciones humanas dijo que el trabajo no debería sustituir jamás a la vida personal del trabajador, y explicó por que: La única posibilidad de encontrar el equilibrio necesario para que una persona sea sana en lo psicológico, emocional e intelectual es que le dedique tanto tiempo a sus relaciones personales como a sus relaciones laborales.²⁵

²⁴ BUQUERAS, Ignacio. Presidente de la Comisión Nacional de la Racionalización de los Horarios

²⁵ PEÑA, César Alonso “Por qué su empresa debería tener horarios flexibles” By

Entre muchas otras cosas, algunas de las cuestiones que deberían encender la alarma en cualquier institución o empresa, porque son síntomas de que algo anda mal:

a) Exceso de juntas, particularmente de aquellas en las cuales se discute mucho pero no se llega a nada concreto.

b) Planes y proyectos muy bien elaborados que rara vez toman forma.

c) El premiar a quien permanece trabajando dos o tres horas después de la hora de salida, lo que según el experto puede suceder por tres razones:

- Porque no le alcanza el tiempo (síntoma de ineficiencia o incapacidad por parte del trabajador).
- Porque se le ha asignado mas trabajo del que debe tener ese puesto (síntoma de ineficiencia de la empresa o de quien asigna el trabajo).
- Porque hizo cosas ajenas al trabajo durante el tiempo de este (deshonestidad del trabajador) y, por lo tanto, debe reponer tiempo perdido)

d) El que todos los ejecutivos o directivos deban estar siempre a cualquier hora de cualquier día disponibles, para lo cual se les obliga a cargar con un rastreador a donde vayan, celular, etc.)

e) El que se reciban mensajes electrónicos oficiales escritos a altas horas de la noche o en la madrugada y/o durante fines de semana (que deben estar dedicados a la vida familiar) y/o desde sitios vacacionales o de descanso.

f) El que entre los empleados o directivos de los niveles superiores haya un índice muy alto de divorcios.

g) El que los familiares (principalmente esposa e hijos) de los trabajadores se quejen del tiempo excesivo que estos le dedican a la empresa.

h) El que el único tema de discusión o plática en las reuniones donde coinciden varias personas de la misma empresa sea relacionado con el trabajo.

i) El que los trabajadores descubran que ir al cine, teatro, opera, conciertos, museos o centros de diversión se ha vuelto una actividad excepcional en su vida.

j) El que el trabajo se convierta en algo agobiante y genere más estrés que satisfacción en quien lo realiza.

¿Ha descubierto la maravilla de tener estándares en los que el trabajo es uno de los elementos importantes en la vida de los seres humanos pero no el único?

Los acuerdos sobre el horario de trabajo y la conciliación de la vida familiar y laboral son cuestiones que ocupan un lugar destacado. En un entorno económico tan diverso y en rápida evolución, tanto las empresas como los trabajadores necesitan flexibilidad. Los acuerdos sobre el horario de trabajo pueden influir de forma significativa en la eficiencia, productividad y competitividad de las empresas, y no digamos en la salud, el bienestar y la motivación de sus empleados.²⁶

Las ocho horas laborales obligatorias en todas las empresas no se cumple por diferentes factores que vendrían a convertirse en justificaciones por parte de las empresas tanto públicas como privadas²⁷.

En primer lugar cuándo se le pregunta a un trabajador si cumple con sus ocho horas exactas, este responde que **no** por diferentes motivos:

- se le acumula demasiado trabajo y se le complicaría más si lo deja para el día siguiente.
- prefiere terminar su trabajo en la oficina que llevárselo a casa
- porque su trabajo le da un horario de ocho horas pero en la práctica no es así debido a varios factores
- porque su jefe casi siempre le pide que se quede un poco más de tiempo, así como se lo pide a otros trabajadores.
- porque la necesidad económica lo obliga a cumplir con unas cuantas horas más sin detenerse en su derecho de las ocho horas que en su condición vendría a ser un tema de segundo plano.

Los directivos de las grandes empresas que creen que el trabajador debe cumplir a como de lugar el horario exigente en todos los sentidos por una cuestión de responsabilidad con la empresa para la que laboran, deberían saber también que los trabajadores de empresas eficientes solicitan directamente a sus empleadores permisos especiales para realizar estudios de especialización con lo que se sienten más importantes y pueden darle a la empresa lo mejor de su disposición. Todos esos detalles a los que parecen ser indiferentes cuando se les habla de la tranquilidad y motivación de los empleados deberían ser tomados con más seriedad por aquellos directivos de empresa que no confían en los beneficios a mediano y largo plazo que se pueden obtener de ellos.

²⁶ ROAD, Wyattville Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, Loughlinstown, Dublín 18, Irlanda

²⁷ KARPPINEN, Jorma, Director de la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo

3.2.2 La importancia del control horario: Es un hecho evidente que todo ser humano tiende a ser egoísta por naturaleza y solo en aquellos casos en que existe un control horario, o donde la saturación de trabajo incluso obliga a exceder en las horas trabajadas, el resto intentará por todos los medios intentar estar el menos tiempo posible, llegando en algunos extremos a arriesgar el puesto de trabajo en una lucha frenética por estar el menos tiempo posible.

Yo clasificaría a los trabajadores en tres grupos bien definidos, los que sobrepasan, los que cumplen y los que incumplen las horas a trabajar

a. Suele ser este grupo los que sobrepasan el número de horas a trabajar, un grupo en el que la mayoría son ejecutivos bien remunerados y con un grado de responsabilidad grande, y la influencia que puedan tener estos sobre sus subordinados. En este grupo hay un buen porcentaje que estaría dispuesto a ser controlado para que vean que trabaja en exceso.

b. El grupo más nutrido por supuesto es el de los que cumple, faltaría más, pero ello es debido en parte al miedo a ser descubiertos y a la responsabilidad de los propios empleados. Este grupo encontramos a los indiferentes a que se ponga un control horario y al final son los que más contribuyen a que funcione correctamente.

c. Por último nos encontramos al grupo de los que yo califico como rebeldes, son aquellos que buscan la manera de hacer trampas, escaquearse y no cumplir. Donde más elementos de este grupo hay son en la administración y en empresas con poco control. Es más habitual hacer trampas en los turnos donde no hay encargados, o donde los encargados no están a la hora de comenzar y terminar. Este grupo es el más problemático a la hora de poner en marcha un control horario, porque se les acaba la forma de hacer trampas, obre todo cuando el control lo realizamos con huella dactilar.²⁸

Ahora bien, en cuanto a las capacitaciones que se realizan en la Cámara de Comercio de Pasto, se debería procurar realizarlas dentro de su horario de trabajo como parte de este mismo, evitando programarlas los fines de semana.

Según la encuesta realizada, los trabajadores prefieren que las capacitaciones se hagan a partir de la 6 de la tarde, con una duración máxima de 2 horas y mínimo una hora, lo cual les permite a los trabajadores retomar su vida personal.

²⁸ GUIRAO GIL, Sebastián, Director Técnico Comercial, Serveis Informàtics Help-Pc, S.L.

Otro horario que les conviene a los trabajadores, es en la mañana después de las 7 o 7: 30 de la mañana, permitiéndole así al trabajador asistir a cual sea la capacitación programada, para luego empezar su jornada laboral. Aunque cabe aclarar que ciertos horario dependen de las capacitaciones y/o de los moderadores o instructores de la capacitaciones.

3.3 TERCER FACTOR: EL TEMA DE CAPACITACION

3.3.1 ¿Cual es la importancia del tema a desarrollar durante una capacitación? Para los trabajadores de una empresa es muy importante conocer cual es el tema de la capacitación a tratar, si es de gran importancia, si se asemeja a las necesidades que ellos plantearon anteriormente, si la metodología que ellos aplican es la adecuada, si se ve la calidad del capacitador, en fin son muchas las respuestas a este interrogante.

Una buena formación del Talento Humano se vera reflejado en la eficiencia y eficacia de los trabajadores. El seguimiento, acompañamiento y control de los procesos de capacitación en la organización es aplicable a todo tipo de instrucción, desde los cursos de actualización pasando por los cursos técnicos y administrativos hasta los de crecimiento personal y los de desarrollo de competencias. Todos los eventos formativos y de instrucción deben tener un plan que permita interiorizar los contenidos y hacerlos explícitos en la gestión diaria. Se debe considerar la importancia de hacer de la capacitación, cualquiera que ella sea, un espacio de transformación y mejoramiento de las competencias y habilidades para cada una de las personas que participa en los eventos que programamos con la intención de generar un mayor desarrollo organizacional o un fortalecimiento del desarrollo humano²⁹.

Si bien, las capacitaciones son una prioridad para las empresas, hay poca evidencia de que lo que se aprende sea realmente transferido a la tarea. Para lograr la adecuación entre individuo y organización, las tareas y las expectativas que éstas generan, deben ser compatibles.

Trabajar sobre las actitudes implica, entonces, detectar y transformar mediante una serie de capacitaciones, aquellas creencias, actitudes, emociones y comportamientos negativos que interfieran con la aplicación efectiva de las habilidades aprendidas y con el logro de los objetivos organizacionales, produciendo así un aumento de productividad. En la organización, se podrían conocer las percepciones, creencias y actitudes del personal hacia la empresa hacia su propia tarea y la del resto del personal, y así posibilitar la modificación

²⁹ VECINO P, José Manuel. gerente de job management vision.

del sistema de creencias que impide el desarrollo de ideas, la resolución de problemas y la colaboración personal.

En muchos casos se percibe que existen niveles altos de satisfacción, alegría y compromiso al finalizar un evento de capacitación, sin embargo se comprueba que este efecto fue pasajero, una, dos o a lo sumo tres semanas después todas las cosas vuelven a su lugar.

En términos generales se puede suponer a qué se refiere esta afirmación y sobre ella reflexionaremos brevemente en estas líneas.

La idea es que una vez reconocido este modelo de reacción frente a la capacitación, se puede tener una hipótesis sobre su causa y sobre todo intentamos unas acciones que permitan contrarrestar estos efectos que se fundamentan en la emoción y en la temporalidad de sus efectos, de tal manera que necesitamos generar acciones nuevas que permitan consolidar la gestión de la capacitación como una actividad de alto impacto en el apoyo y soporte del cumplimiento de las expectativas de mejoramiento del desempeño de quienes participan en los diferentes programas o eventos de actualización, mejoramiento o formación en la empresa.

El entusiasmo y la alegría manifiesta con la que salen nuestros funcionarios después de haber escuchado una buena conferencia sobre un tema, sea esta de motivación personal o bien cuando se termina un programa de formación en un tema específico y si la experiencia académica y de aprendizaje ha sido positiva en razón a una buena metodología o bien por un excelente conferencista o por ambas razones, permite que quienes participaron se conviertan en las siguientes semanas en verdaderos promotores de las bondades de este tipo de entrenamientos o seminarios.

3.3.2 Seguimiento, acompañamiento y Control del aprendizaje: Sin embargo, pasado un tiempo se comienza a observar que el entusiasmo disminuye y los propósitos hechos comienzan a decaer, de tal manera que se vuelve a las rutinas conocidas y entonces comenzamos a sospechar que el impacto de lo visto en estos eventos de capacitación fue de poca duración.

Sobre esto es importante considerar que es aquí donde comienza la labor de seguimiento. Por lo que se debe diseñar un esquema de seguimiento, acompañamiento y control del aprendizaje. En este sentido, los efectos de la capacitación deben tener un carácter de permanente y evidenciable en el desempeño y la productividad.

Las acciones de seguimiento se refieren a la necesidad de identificar, junto con los proveedores de capacitación, los aspectos, comportamientos o conocimientos que deben ser de especial atención por parte del área de Talento Humano, con el fin de fomentar espacios que permitan a los participantes en los eventos de formación mantener como punto de referencia

los elementos conceptuales y contextuales que le permitirán profundizar en los contenidos vistos.

Para hacer seguimiento a los eventos de capacitación que se realiza con los trabajadores, se debería empezar por:

a. Reunión semanal o quincenal con los participantes, es decir los trabajadores por 30 minutos para conversar sobre la manera como están aplicando los aprendizajes obtenidos en el trabajo diario. Compartir dificultades y hacer referencia al contenido visto en el evento de capacitación.

b. Refuerzo conceptual al grupo. Pasados dos meses traer de nuevo al conferencista o facilitador del proceso o en su lugar a alguien que domine también el tema con el fin de tener por espacio de mínimo dos horas una presentación que permita refrescar los conceptos y obtener nuevos conocimientos.

c. Establecer un plan de acompañamiento con los jefes inmediatos o Directores de Departamentos para revisar la manera como se está realizando la transferencia del aprendizaje a la gestión que realizan los trabajadores que participaron en una capacitación.

d. Establecer, si lo amerita, un proceso de coaching con algunos de los participantes con el fin de fortalecer algunas de las competencias identificadas como claves para el éxito de la gestión que se realiza.

e. Entrevistas ocasionales con los participantes. Se sugiere que la gerencia de capacitación y-o los jefes inmediatos tengan semanal o quincenalmente una conversación informal y desestructurada sobre la forma como está impactando lo aprendido en el evento de capacitación en el trabajo.

Estas sugerencias, llevadas a la práctica pueden generar diversas reacciones entre los participantes a los eventos de capacitación, ya que van a sentir que no se les abandona en su proceso de formación y entrenamiento y que de alguna manera existe un control sobre la importancia que tiene para la organización que sus funcionarios participen en programas de capacitación que tendrán como consecuencia un mejoramiento, medible, evaluable y observable en la gestión y en los resultados.

Hacer seguimiento a la capacitación puede hacer también que el entusiasmo inicial se mantenga y se transmita a otros por cuanto el ejemplo se convierte en un dinamizador no sólo del desempeño cotidiano sino que invita a mantener un alto nivel de productividad.

Al incluir en el programa de capacitación un capítulo dedicado a la manera como se hará seguimiento y acompañamiento a los eventos de formación, con seguridad, se tendrá al final del proceso resultados positivos y reconocidos por todos, de tal manera que podemos dejar atrás los paradigmas que nos decían

que los recursos y tiempos dedicados a la capacitación no tienen forma de medirse y que no hay forma de saber si valió la pena este esfuerzo de capacitar al personal.

3.3.3 Campos de aplicación

- Mediante la **incorporación de módulos** a programas en curso: a través del mejoramiento de la efectividad de programas tradicionales de capacitación.
- A través de la **transferencia de recursos**: al área de Talento Humano suministrándoles una herramienta adicional para hacer más efectivos sus programas.
- En las actividades grupales de desarrollo y capacitación.
- Como tema específico de desarrollo y capacitación.
- Como elemento fundamental de la capacitación en gerenciamiento de personal.
- En talleres de control del estrés.
- Como entrenamiento individual para aquellos que manifiesten conductas fuertemente autolimitantes, como recurso de readaptación y/o evaluación de sus posibilidades de reubicación.

La vida actual nos exige conocimientos, la tecnología avanza rápidamente, la globalización es real, la economía está creciendo, pero también la población, y se entra en una competencia por los puestos importantes dentro de las empresas, es por ello que se implementan planes de capacitación, indispensable saber cuál es la verdadera importancia de adquirir esta capacitación en la vida real, y qué tan efectivas son las capacitaciones.

3.4 CUARTO FACTOR: EL EXCESO DE TRABAJO

Todos sabemos que trabajar es necesario por múltiples razones que tienen que ver con el crecimiento personal, el cumplimiento de metas sociales y también con una necesidad económica. Sin embargo, muchas veces el exceso de trabajo implica un daño para la salud.

La tendencia a trabajar en exceso, por encima de los propios límites y necesidades personales, por mera dependencia psicológica al trabajo, ha sido llamada "ADICCIÓN".

OJO: No toda persona que trabaje mucho es un adicto.

La presión laboral tiene aspectos positivos y negativos porque en ocasiones la gente necesita estar estresada en su trabajo para poder funcionar. Esto es bueno en la medida en que la persona pueda controlar el nivel de estrés.

El ritmo frenético que nos imprimen nuestras múltiples ocupaciones y la necesidad de enfrentar presiones de todo tipo no es lo más saludable. Trabajar en exceso aumenta el riesgo de lesiones y enfermedades. Al

trabajar doce horas diarias incrementa la posibilidad de padecer enfermedades en un 37%. Es debido al estrés y a la presión constante, más de la mitad de las lesiones y las enfermedades ocurren durante el período de trabajo conocido como “horas extras”.

3.4.1 Población de riesgo: todos.

La pueden sufrir indistintamente los grandes ejecutivos, gobernantes y funcionarios, como los empleados de menor rango; los emprendedores y los trabajadores independientes.

3.4.1.1 Señales de una persona adicta al trabajo.

- El no cumplir con las horas establecidas para el trabajo.
- Tener escaso o nada de tiempo libre para descansar y cuando se tiene, la persona se siente incómoda.
- El hacer del hogar la extensión de la oficina, llevando trabajo a casa.
- El no tener motivos de conversación que no sean asuntos de trabajo.
- El vivir con constante tensión, temor y angustia por el trabajo.
- El llenar los tiempos libres con otro tipo de actividades, que no son relajantes o recreativas.
- El presionar a los trabajadores constantemente.
- El acudir al trabajo a pesar de estar enfermo o tener alguna urgencia personal.
- El no tomar vacaciones o días festivos a los que se tienen derecho.
- El acostarse pensando en lo pendiente del día siguiente o despertarse durante la noche, con la inquietud de alguno de ellos, que obviamente en ese momento no se va a poder solucionar.
- El abandono familiar y el no darse tiempo para de repente abandonar el trabajo por algún compromiso personal.

Resumiendo, la persona deja de encontrarse con los amigos, abandona otros ámbitos de pertenencia y se resiente la relación con la familia, porque no está nunca. Esto puede evolucionar hacia una adicción.

3.4.1.2 Condiciones laborales: Es fundamental que los horarios sean fijos para que la persona se acostumbre.

Aunque se trabaje de noche, situación que produce mayor desgaste, lo ideal es que el horario sea siempre el mismo porque de lo contrario, el ritmo y el funcionamiento del cuerpo se alteran constantemente.

Las personas que trabajan horas extras son 60 por ciento más propensas a sufrir una enfermedad o lesión relacionada con el trabajo que las que cumplen con una jornada laboral regular.

Trabajar al menos doce horas al día está asociado con un aumento del 37 por ciento en el riesgo de padecer una enfermedad o sufrir una lesión; mientras que trabajar más de sesenta horas a la semana incrementa el riesgo en un 23 por ciento.

Estas cifras respaldan los hallazgos de estudios que habían demostrado que la fatiga y el estrés provocados por las largas jornadas laborales pueden representar un factor de riesgo de accidentes en el lugar de trabajo.

El riesgo de jornadas laborales excesivas no está relacionado con el tipo de trabajo que se lleve a cabo, ni con el hecho de que el exceso de horas expone a los empleados a un riesgo mayor. Por el contrario, sí existe una relación con el grado de estrés y la presión que sufren aquellas personas que pasan la mayor parte del día en una oficina sometidos a la exigencia constante.

3.4.1.3 Recomendaciones: No se preocupe por cosas que no puede controlar.

- Prepárese lo mejor posible para situaciones que pueden ser estresantes.
- Intente ver los cambios como un desafío positivo, no como amenazas.
- Dedíquese a resolver conflictos con otras personas.
- Pida ayuda a sus amigos, familia o profesionales.
- Establezca metas realistas en su hogar y su trabajo.
- Haga actividad física con regularidad, que ayudan a focalizar la mente, calmar las ansiedades y liberar tensión física. Aléjese del estrés diario participando en grupos deportivos, eventos sociales y hobbies. Practique meditación y relajación.
- Aliméntese en forma balanceada y duerma bien (8 horas diarias) - Privarse del sueño entre los 30 y los 60 años por trabajar en exceso, por turnos rotatorios o por pasar muchas horas frente al televisor o al monitor de la computadora, entre otras actividades, puede significar un alto costo para el organismo: aumenta el riesgo de sufrir hipertensión arterial.
- No se automedique.
- Si no lo puede manejar, muchas veces es necesario asistir a la consulta Psicológica.

“Hacer del hogar una extensión de la oficina, es un hecho muy común que es considerado como síntoma de la adicción al trabajo.”³⁰

3.4.2 Trabajo en exceso y estrés laboral conducen a la discapacidad total:

No existe razón clínica para comprobar qué origina el Síndrome de Fatiga Crónica, sin embargo la exagerada actividad profesional figura como una de las primeras causas de este mal que disminuye en 50% la capacidad laboral de quien lo padece.

³⁰ Dr. ZIMMER, Sergio - Médico – Periodista y Docente Universitario. Conductor de “Proyecto Salud”.- Columnista de Agencia Comunas - Publicado el 05 de Mayo de 2006.

El exceso de trabajo, los frecuentes trasnochos y la vida agitada estudiantil y laboral, ocasionan un agotamiento tremendo que puede confundirse con síntomas gripales. Sin embargo, cuando los medicamentos y el descanso en casa no son suficientes para aliviar el malestar, se puede estar en presencia del Síndrome de Fatiga Crónica (SFC).

El SFC es una afección que produce cansancio o agotamiento prolongado que no se alivia con el descanso y no está causado en forma directa por otras afecciones. Para diagnosticar Síndrome de Fatiga Crónica, el grado de cansancio debe ser lo suficientemente importante como para disminuir en 50% la capacidad de realizar las actividades diarias.³¹

3.4.2.1 Causas posibles. Este padecimiento no tiene causa clínica comprobada, a pesar de que hay estudios que demuestran que la enfermedad puede ser ocasionada por la excesiva actividad profesional.³²

Otras investigaciones han demostrado que el SFC podría ser causado por la inflamación de vías en el sistema nervioso y que se complica por causa de una respuesta inmune inadecuada o disfuncional. También es posible que influyan factores como la edad, enfermedades previas, estrés o predisposición genética.

Algunos investigadores consideran que podría ser causado por un virus, como el virus de Epstein-Barr (VEB) o fibromialgia o a la hipotensión.

Como consecuencia de este desconocimiento, no existen pruebas específicas para confirmar el diagnóstico del SFC. Por lo tanto, es necesario establecer una historia clínica completa para descartar patologías asociadas o enfermedades donde el cansancio extremo esté presente. Sin embargo, hallazgos científicos muestran que los pacientes con el SFC presentan:

- Niveles más altos de glóbulos blancos específicos en comparación con otros tipos de glóbulos blancos.
- Edema cerebral o destrucción de parte de las células nerviosas
- Glóbulos blancos específicos (linfocitos) que contienen formas activas de VEB o HHV-6

Educar a los hijos parece hoy más difícil que nunca. El compromiso que exigen las empresas impide que muchos trabajadores sean dueños de su tiempo, y lo lamentable es que en el nombre del estatus y del dinero cada vez más personas viven como si su ocupación fuera el centro de su existencia, descuidando las necesidades emocionales de sus familias. Una de las consecuencias, concluyen, es la falta de dedicación hacia los hijos, que desarrollan conductas violentas e hiperactivas para llamar la atención.

³¹ VELÁSQUEZ, Karibay /Especial Universia Venezuela

³² PONCE, Pedro Luís, neurólogo del Instituto Diagnóstico de Caracas

Con la progresiva incorporación de la mujer a la actividad productiva -la tasa de ocupación femenina es ya del 43,05%,³³ La educación de los hijos se está delegando cada vez más a los centros escolares. Pero sin el apoyo directo de los padres y de las madres, está más que demostrado que los hijos no pueden desarrollarse sanamente. No se trata de culpabilizar a nadie, pero si la manera en la que se ha organizado la actividad laboral impide que los padres tengan tiempo para jugar cada día con sus hijos, es que algo no se está haciendo bien".³⁴

Una cosa es trabajar para ganar el dinero que se necesita para vivir y otra perder la perspectiva y convertirse en esclavo del trabajo: "La palabra progreso no tiene ningún sentido mientras haya niños infelices"³⁵.

Las exigencias, cada vez mayores, del mercado de trabajo provocan una presión laboral que se erige en un factor de riesgo cada día más importante dentro del mundo del trabajo. El incremento de las enfermedades cardiovasculares o el importante número de bajas por depresión son signos de ello. La fatiga y tensión psicológica derivadas del trabajo influyen en el rendimiento y pueden ser origen de accidentes de trabajo y enfermedades laborales.

3.4.3. Caso 1: Una sentencia de un tribunal japonés que obligaba al Estado a pagar una indemnización a la viuda de un trabajador que falleció por "exceso de trabajo". El empleado había fallecido después de haber estado haciendo más de 80 horas extras al mes durante seis meses, habiendo realizado en el mes anterior al de su fallecimiento 114 horas adicionales al horario de trabajo establecido. En Japón se utiliza una palabra, *karoshi*, para aludir a las muertes por exceso de trabajo, que se estima provocan el fallecimiento en ese país de cientos de personas al año.

Pero los problemas derivados del exceso de trabajo afectan a todos los países de nuestro entorno y, por supuesto, al nuestro. Se trata además de un problema creciente. La vorágine de la vida moderna no es precisamente un elemento que contribuya a la mejora de la salud física y mental del colectivo laboral, y factores como el "exceso de trabajo" constituyen una de las principales causas de estrés.

El exceso de trabajo surge cuando el trabajador tiene más trabajo del que puede llevar a cabo, ante lo cual procederá a realizar horas extraordinarias, quedándose en el centro de trabajo hasta altas horas, a pesar de lo cual, probablemente, acabe llevándose trabajo a casa para sacar adelante ese "exceso de tareas" acumuladas.

³³ Según el Instituto Nacional de Estadística

³⁴ BORJA VILASECA 20/05/2007

³⁵ Como dijo el científico estadounidense Albert Einstein

Esta situación empeorará si existe además una presión adicional motivada, por ejemplo, por una fecha tope de entrega. La sobrecarga de trabajo desencadenará un estado de fatiga mental, que es uno de los principales síntomas del estrés laboral.

3.5 QUINTO FACTOR: EL CAPACITADOR O MODERADOR DE LA CAPACITACIÓN

“La capacitación se considera como un proceso a corto plazo, en que se utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado, que comprende un conjunto de acciones educativas y administrativas orientadas al cambio y mejoramiento de conocimientos, habilidades y actitudes del personal, a fin de propiciar mejores niveles de desempeño compatibles con las exigencias del puesto que desempeña, y por lo tanto posibilita su desarrollo personal, así como la eficacia, eficiencia y efectividad empresarial a la cual sirve.”³⁶

Una de las dificultades más frecuentemente manifiestas por los trabajadores tiene que ver con las habilidades de comunicación y las destrezas pedagógicas de los capacitadores, lo cual hace que al final de las jornadas de capacitación resulten comentarios como “No se puede negar que sabe mucho del tema, lástima que no sepa transmitirlo”.

Esta frase ofrece sin duda un cuestionamiento al responsable de la capacitación dentro de la empresa, por cuanto es posible que pueda disponerse de la pericia y conocimiento del experto, pero es preciso también entrenarlo en las habilidades básicas de pedagogía y metodología para que sea un moderador exitoso.

3.5.1 EL capacitador: Un moderador o instructor exitoso es aquel que logra comunicar bien su mensaje, desencadena procesos de aprendizaje y mejora la productividad de cada uno de los asistentes. Para esto el instructor debe conocer entonces algunos elementos importantes a la hora de ofrecer sus conocimientos.

Algunos de estos elementos son:

A. Antes de la capacitación: Debe preparar adecuadamente el mensaje que va a transmitir, teniendo en cuenta el perfil de los asistentes, la motivación que tienen, las expectativas que tienen de la capacitación, definir el número de asistentes, preparar la ayudas que utilizará, etc..

B. Durante la capacitación: Desarrollar técnicas y dinámicas de grupo, manejar adecuadamente los espacios de aprendizaje, utilizar ayudas audiovisuales, manejar el comportamiento del grupo, transmitir el mensaje de modo claro y ameno, etc.

³⁶ Diccionario Gerencial * Pirámide Digital.

C. Después de la capacitación: Evaluar los resultados del aprendizaje, hacer seguimiento en el puesto de trabajo a la transferencia del aprendizaje, aplicar instrumentos para hacer la medición del aprendizaje (esto último con ayuda del área de Talento Humano).

La responsabilidad del moderador debe ir más allá del salón, su labor no se limita a transmitir conocimientos sino a generar aprendizajes y cuando esta diferencia se entiende la productividad se afecta positivamente. Por ello, el capacitador debe tener también su propio proceso de formación y entrenamiento con el fin de optimizar los resultados de la capacitación y su impacto en el puesto de trabajo.

3.5.2 Características. Una de las características recurrentes a muchas organizaciones es la desconexión o distancia evidente entre lo que la empresa necesita, en términos de capacitación, y los eventos a los cuales asisten los funcionarios, lo cual hace que efectivamente los participantes sientan que, este tiempo y contenido dedicado a asistir a seminarios y cursos, no impactan necesariamente en los urgentes problemas que podrían solucionarse con un entrenamiento adecuado y enfocado. Por otra parte los administradores tienden a pensar que los recursos asignados no están generando retorno medible y efectivo en la gestión y operación de la organización.

Por lo anterior, la capacitación es un proceso que requiere ser objeto de una gerencia orientada a las reales necesidades de la organización y estar alineada con los propósitos estratégicos de la empresa.

Todos los cursos de capacitación son, en su mayoría generados por los resultados del Diagnóstico o detección de Necesidades de Capacitación (DNC), investigación que justifica el proceso de capacitación de una organización en razón del análisis de las funciones de puestos, del desempeño y de los problemas de la misma.

El capacitador, instructor o moderador, al asumir la responsabilidad de preparar una capacitación, se le asignan o desarrolla los temas que habrá de exponer durante esta. Si es un especialista en la materia, probablemente presente un plan de trabajo aceptable, pero existe la necesidad de informarse sobre los detalles de la problemática que originó el curso de capacitación, entonces habrá que recurrir a documentos como la (DNC), estudios estadísticos, entrevistas con superiores y jefes de departamentos y sobre todo observar las condiciones del lugar de trabajo, los procesos de trabajo y las relaciones interpersonales.

Esta información le servirá para precisar los objetivos, delimitar los contenidos, seleccionar las técnicas y recursos didácticos y sobre todo, las maneras de evaluar el aprendizaje. Es importante detectar que personas tienen mayor conocimiento y experiencia; y en un momento dado, ofrecerles la oportunidad de que participen intercambiando sus experiencias.

Nunca faltan los imprevistos en un curso. Estos pueden ser generados por el instructor, por los participantes o por causas ajenas a ambos; por lo que se debe estar preparado para que en cualquier momento se decida por cambiar alguna técnica, los tiempos, e incluso el orden de los contenidos temáticos.

3.6 SEXTO FACTOR: LA INFORMACION

Una variable muy importante para analizar debido a que dentro de la Cámara de Comercio existe y a la vez requiere mucha información, la cual debe ser bien suministrada, brindada de manera clara y oportuna, que se logre de manera lógica una buena comunicación y gran beneficio por parte tanto del que brinda la información como el que recibe dicha información.

3.6.1 La información como recurso de las organizaciones. La información se ha colocado en un buen lugar como uno de los principales recursos que poseen las empresas actualmente. Los entes que se encargan de las tomas de decisiones han comenzado a comprender que la información no es sólo un subproducto de la conducción empresarial, sino que a la vez alimenta a los negocios y puede ser uno de los tantos factores críticos para la determinación del éxito o fracaso de éstos.

3.6.2 Sistemas de información. Los Sistemas de Información (SI) y las Tecnologías de Información (TI) han cambiado la forma en que operan las organizaciones actuales. A través de su uso se logran importantes mejoras, pues automatizan los procesos operativos, suministran una plataforma de información necesaria para la toma de decisiones y, lo más importante, su implantación logra ventajas competitivas.

Las Tecnologías de la Información han sido conceptualizadas como la integración y convergencia de la computación, las telecomunicaciones y la técnica para el procesamiento de datos, donde sus principales componentes son: el factor humano, los contenidos de la información, el equipamiento, la infraestructura, el software y los mecanismos de intercambio de información, los elementos de política y regulaciones, además de los recursos financieros.

Los componentes anteriores conforman los protagonistas del desarrollo informático en una sociedad, tanto para su desarrollo como para su aplicación, además se reconoce que las tecnologías de la información constituyen el núcleo central de una transformación multidimensional que experimenta la economía y la sociedad; de aquí lo importante que es el estudio y dominio de las influencias que tal transformación impone al ser humano como ente social, ya que tiende a modificar no sólo sus hábitos y patrones de conducta, sino, incluso, su forma de pensar.

Dentro de las tecnologías de la información también debemos contemplar algunos conceptos y/o metodologías que merecen estar clasificadas como de

alto impacto, ya sea para nuestra organización, el individuo o la sociedad misma³⁷.

Si deseamos maximizar la utilidad que posee nuestra información, el negocio la debe manejar de forma correcta y eficiente, tal y cómo se manejan los demás recursos existentes. Los administradores deben comprender de manera general que hay costos asociados con la producción, distribución, seguridad, almacenamiento y recuperación de toda la información que es manejada en la empresa. Aunque la información se encuentra a nuestro alrededor, debemos saber que ésta no es gratis, y su uso es estrictamente estratégico para posicionar de forma ventajosa la empresa dentro de un negocio.

La fácil disponibilidad que poseen las computadoras y las tecnologías de información en general, han creado una revolución informática en la sociedad y de forma particular en los negocios. El manejo de información generada por computadora difiere en forma significativa del manejo de datos producidos manualmente.

3.6.3 ¿Qué es un sistema de información? Un Sistema de Información es un conjunto de elementos que interactúan entre sí con el fin de apoyar las actividades de una empresa o negocio. En un sentido amplio, un sistema de información no necesariamente incluye equipo electrónico. Sin embargo en la práctica se utiliza como sinónimo de “sistema de información computarizado”.

Los elementos que interactúan entre sí son: el equipo computacional, el Talento humano, los datos o información fuente, programas ejecutados por las computadoras, las telecomunicaciones y los procedimientos de políticas y reglas de operación.

Un Sistema de Información realiza cuatro actividades básicas:

- Entrada de información
- Almacenamiento de información
- Procesamiento de la información
- Salida de información

3.6.4 Tipos y usos de los sistemas de información. Durante los próximos años, los sistemas de información cumplirán los siguientes objetivos:

- Automatizar los procesos operativos: llamados Sistemas Transaccionales, ya que su función principal consiste en procesar transacciones tales como pagos, cobros, pólizas, planillas, entradas, salidas.

³⁷ O' BRIEND, James. Bases de los Sistemas de Información., McGraw Hill.2000.

- Proporcionar información de apoyo a la toma de decisiones: los sistemas de información que apoyan el proceso de toma de decisiones.
- Lograr ventajas competitivas a través de su implantación y uso: es de los Sistemas Estratégicos, los cuales se desarrollan en las organizaciones con el fin de lograr las ventajas competitivas, a través del uso de la Tecnología de Información (TI).

3.6.5 Importancia de los sistemas de información: Es importante tener una comprensión básica de los sistemas de información para entender cualquier otra área funcional en la empresa, por eso es importante también, tener una cultura informática en nuestras organizaciones que permitan y den las condiciones necesarias para que los sistemas de información logren los objetivos citados anteriormente. Por lo tanto, la administración apropiada de los sistemas de información es un desafío importante.

Un área funcional principal dentro de la empresa, que es tan importante para el éxito empresarial como las funciones de contabilidad, finanzas, administración de operaciones, marketing, y administración de Talento Humano.

Una colaboración importante para la eficiencia operacional, la productividad y la moral del trabajador, y el servicio y satisfacción del cliente.

Una fuente importante de información y respaldo importante para la toma de decisiones efectivas por parte de los gerentes.

3.6.6 Una sociedad de información global: Estamos viviendo en una sociedad de información global emergente, con una economía global que depende cada vez más de la creación, la administración y la distribución de la información a través de redes globales como Internet. Muchas empresas están en proceso de globalización; es decir, se están convirtiendo en empresas globales interconectadas en red. Por ejemplo, las empresas se están expandiendo a mercados globales para sus productos y servicios, utilizando instalaciones de producciones globales para fabricar o ensamblar productos, reuniendo dinero en mercados de capitales globales, formando alianzas con socios globales y luchando con competidores globales por clientes de todo el mundo. El manejo y la realización de estos cambios estratégicos serían imposibles sin Internet, Intranet y otras redes globales de computación y de telecomunicaciones que constituyen un sistema nervioso central de las empresas globales de hoy.

En cambio, en muchas naciones gran parte de la fuerza laboral está constituida por personas que se ocupan en labores de prestación de servicios o trabajadores del conocimiento, es decir, personas que se dedican la mayor parte de su tiempo a la comunicación y colaboración en equipos y grupos de trabajo, y a la creación, uso y distribución de la información.

3.6.7 Estrategias competitivas con la TI. Con frecuencia, el uso de la tecnología de información para la globalización y la reingeniería de procesos

empresariales da como resultado el desarrollo de sistemas de información que ayudan a una empresa a darle ventaja competitiva en el mercado, utilizándolos para desarrollar productos, servicios, procesos y capacidades que dan a una empresa una ventaja estratégica sobre las fuerzas competitivas que enfrenta una empresa.

Estrategias de diferenciación, como desarrollar maneras de utilizar la tecnología de información para diferenciar productos o servicios de una empresa, de los de sus competidores, de manera que los clientes perciban los productos o servicios como poseedores de atributos o beneficios únicos. Por ejemplo, suministrar servicios rápidos y completos de soporte al cliente por medio de un sitio Web en Internet, o utilizar sistemas de marketing como objetivo para ofrecer a clientes individuales los productos y servicios que le atraen.

Dos conceptos básicos entre otros serían:

- La menor cantidad de palabras para comunicar usando el método más eficiente posible, entendiendo que el término no es lo mismo que la información o la comunicación. La primera no puede ser manipulada o mal interpretada la segunda sí. Muchas empresas usan el "Intranet" ya que el papel se está convirtiendo en algo del pasado, esto facilita grandemente la trayectoria de la comunicación, la velocidad de transferencia y de suma importancia el que el emisor y los receptores tengan total congruencia en cuanto a la emisión con la debida retroalimentación.
- Asegurarse de que el receptor no solo reciba el mensaje "rápidamente" pero que lo entienda a cabalidad. Para esto se requiere que el ciclo de la comunicación termine donde empezó, en el emisor, y que, este verifique que fue entendido.

Las empresas deben de implementar la sustitución del papel por el uso de las nuevas tecnologías de la información, comunicación y manipulación de data sintetizada en un entorno físico organizado (Intranet, Internet, Extranet).

3.7 SEPTIMO FACTOR: EL LUGAR DE CAPACITACION

La capacitación se realiza en diferentes ubicaciones, algunas de las cuales son más adecuadas para el aprendizaje que otras. Sus instructores proporcionan experiencia práctica, así como seminarios, en un ambiente que permite que los usuarios se concentren en el aprendizaje del nuevo sistema. Una de las desventajas de la capacitación fuera de sitio es que los usuarios están alejados del contexto de la organización dentro de la cual deben existir eventualmente.

La capacitación en sitio dentro de la empresa de los trabajadores también es posible con varios tipos diferentes de capacitadores o instructores. Una desventaja sería es que los trabajadores que es están capacitando a veces se sienten culpables de no cumplir sus labores de trabajo normales si permanecen

en el sitio para la capacitación, por lo tanto, puede ser que no sea posible la concentración completa en la capacitación.

La capacitación fuera de sitio también puede estar disponible por una cuota a través de consultores y vendedores. Estos pueden estar ubicados en lugares donde hay espacio rentado para reuniones, tal como un hotel, o incluso pueden ser instalaciones permanentes mantenidas por los capacitadores. Estos arreglos permiten que los trabajadores estén libres de las demandas del trabajo normal.

Una capacitación, un taller, una conferencia, un seminario requiere mucha concentración, donde no haya interrupciones de ninguna clase.

Por ejemplo si se dicta alguna capacitación, cualquiera que fuese el tema en La Cámara de Comercio de Pasto para el personal, habrá interrupciones de una u otra manera, tales como “se necesita a tal persona para que vaya a firmar un documento”, para que realicen un trámite etc. No habrá concentración por parte del trabajador, por lo que la capacitación no tendrá acogida por este.

Se aclara que no todas las capacitaciones deben realizarse fuera del lugar de trabajo, únicamente las de mayor importancia y concentración, por que si nos damos cuenta el llevar a cabo una capacitación por fuera implica una serie de gastos que deben ser asumidos por la empresa, pero que a la larga genera una mayor satisfacción para el trabajador.

Una empresa eficiente y exitosa requiere una serie de parámetros que provean a sus trabajadores y ejecutivos con un entorno físico el cual minimice las perdidas de tiempo. En este tenor podemos mencionar como factores de suma importancia:

- La ubicación física de las oficinas, salones de conferencia, áreas de producción, almacenes, etc. Estas deben de ser planificadas para que el tráfico sea el más reducido posible, o sea que, el personal debe recorrer la menor distancia posible en su diario desempeño operativo, ahorrando tiempo y esfuerzo, que se traduce en eficiencia.
- En la planificación cada área debe estar diseñada para agilizar los procesos. Las famosas técnicas orientales del Feng Sui, entre otras, además de hablarnos del equilibrio en la ambientación, se refieren a la distribución espacial de los equipos y utensilios: donde va la grapadora, el teléfono, la silla de visitas y hasta el retrato del cónyuge.
- La distribución y/o ubicación individual de los equipos o instrumentos de trabajo requieren la implementación de un rígido control en lo que se refiere a la accesibilidad, y, que el personal, todo el personal, este conciente de que este orden debe ser cumplido. Obviamente, el ejemplo tiene que manifestarse por parte de los ejecutivos de la empresa. “Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar”.
- La “ambientación” es uno de los factores más descuidados en muchas empresas lo que conlleva a grandes perdidas de tiempo por frustración o

baja estima por parte del personal. Debemos entender que para poder desarrollar una gestión sin fatigarse el entorno que nos rodea tiene que ser agradable. Esto requiere que se tome en consideración los niveles de ruidos molestos, el aspecto físico del área de trabajo, ya sea del área de sistemas como de las oficinas de las asistentes. Los colores, plantas, música indirecta, pinturas, etc., maximizan la eficiencia, disminuyen la fatiga, y, por causa y efecto, ahorran gran cantidad de tiempo.

El rendimiento físico y la toma de decisiones acertadas de no solo el presidente ejecutivo sino todos los trabajadores de Cámara esta directamente ligado al entorno en el cual se desenvuelven.

4. PLAN DE MEJORAMIENTO

4.1 ESTRATEGIAS

Para el análisis y mejoramiento de los programas de capacitación a trabajadores en la Cámara de Comercio de Pasto se proponen las siguientes estrategias:

Cuadro 4. Estrategias propuestas

Nombre del Proyecto:	Responsable
Estrategia 1: Motivar al personal para que asistan a las capacitaciones programadas	Directores de Departamentos
Estrategia 2: Incentivar a los trabajadores que asisten a todas las capacitaciones a las cuales se los convoca	Área de Talento Humano
Estrategia 3: Lograr una mayor y eficiente comunicación entre todas los departamentos de la Cámara de Comercio de Pasto	Área de Talento Humano y Contratistas

De acuerdo a lo anterior, se considera necesario tener en cuenta algunos autores de temas como la motivación e incentivos.

ESTRATEGIA 1: TEORÍA BIFACTORIAL DE HERZBERG.

Según Herzberg, la manera correcta de motivar a alguien es estructurar el puesto en forma tal que la persona tenga una sensación de logro al realizarlo. Posteriormente, al desempeñar el puesto, la persona estará motivada a seguir tratando de satisfacer su infinito apetito por satisfacer necesidades de orden superior para elementos como el logro y el reconocimiento.

“¿Qué quiere la gente de sus trabajos?” Los trabajadores de Cámara de Comercio esperan reconocimiento, crecimiento profesional, adquirir conocimientos, brindar un buen... no es decir brindar un excelente servicio, ofrecer servicios de calidad en todo el sentido de la palabra, generando un bienestar para el mismo, para la empresa y la comunidad en general.

Si queremos motivar a la gente en su trabajo, Herzberg sugiere enfatizar el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad y el crecimiento. Éstas son las características que la gente encuentra intrínsecamente recompensantes.

Higiénicos y motivadores. Con base en sus estudios, Herzberg cree que los factores (a los que llama factores de higiene) que pueden satisfacer las necesidades de nivel bajo son diferentes de aquellos (que conoce como motivadores) que pueden satisfacer las necesidades de nivel superior de la persona. Afirma que si los factores de higiene (como mejores condiciones de trabajo, salario y supervisión) son inadecuados, los empleados se sentirán insatisfechos. Sin embargo, y esto es extremadamente importante, añadir más de estos factores de higiene al puesto es una manera equivocada de tratar de motivar a alguien, ya que las necesidades de nivel inferior quedan satisfechas rápidamente, y una vez satisfechas, se tendrá que aumentar la oferta para motivar más a esa persona.

Por otra parte, de acuerdo con Herzberg, el contenido del puesto o factores motivadores (como las oportunidades de logro, reconocimiento, responsabilidad y empleos con más retos) pueden motivar a los empleados. Eso se logra debido a que se apela a las necesidades de nivel superior de los empleados para obtener el logro y la autoestima. Se trata de necesidades que nunca quedan completamente satisfechas y por las que la mayoría de las personas tienen un apetito infinito.

Mientras Maslow sustenta su teoría de la motivación en las diversas necesidades humanas (enfoque orientado hacia el interior de la persona), Herzberg basa su teoría en el ambiente externo y en el trabajo del individuo (enfoque orientado hacia el exterior)³⁸.

En síntesis, la teoría de los dos factores afirma que: La satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades desafiantes y estimulantes del cargo: Estos son los llamados factores motivadores. La insatisfacción en el cargo depende del ambiente, de la supervisión, de los colegas y del contexto general del cargo: Estos son los llamados factores higiénicos. En la vida de la organización la falta de cobertura de los factores higiénicos provocará la insatisfacción de sus miembros, impidiendo a los mismos permanecer en un estado de motivación debido a su preocupación por satisfacer necesidades de este tipo. Una vez satisfechas en forma mínima las necesidades higiénicas esto evitará que los miembros de la organización padezcan un estado de insatisfacción, pero no será suficiente para provocar una actitud motivante.³⁹

También se plantea que la psicología de la motivación es tremendamente compleja y reconoce que lo descifrado con un cierto grado de seguridad es realmente poco, que existe una enorme desproporción entre conocimiento y especulación, requiriéndose «ideas que han sido puestas a prueba en numerosas empresas, sugiere que los factores implicados en producir satisfacción (y motivación) en el trabajo son algo separado y distinto de aquellos que llevan a la insatisfacción en el trabajo. Puesto que tenemos que

³⁸ HERZBERG, Frederick En su artículo «Una vez más: ¿Cómo se motiva a los empleados?» 18

³⁹ HERZBERG, Frederick. Administración de recursos humanos y motivación. Teoría bifactorial de herzberg. 16127-6

considerar factores separados, dependiendo de si analizamos la satisfacción o la insatisfacción en el trabajo, se deduce que estos dos sentimientos no son opuestos entre sí. Lo opuesto a satisfacción en el trabajo no es insatisfacción sino, en cambio, falta de satisfacción y, de forma pareja, lo opuesto de insatisfacción no es satisfacción, sino falta de insatisfacción. La teoría bifactorial de Herzberg afirma que la motivación se genera por la búsqueda de una satisfacción óptima de ciertas necesidades, las que producen satisfacción laboral.

Las empresas actuales adoptan la disciplina de la innovación. Con los nuevos paradigmas de la economía del conocimiento, las organizaciones deben aprender lo necesario para ser eficaces e innovar, para hacer cosas nuevas es necesario contar con personas altamente motivadas y constituidas como comunidades (conjunto de individuos que comparten un propósito común). Sabemos que la búsqueda de la realización personal y la fidelidad con los propósitos procuran placer en el trabajo: estimulan la pasión, la paciencia y la perseverancia, imprescindibles para crecer como persona y en el ámbito de la organización. Muchos tienen talento, pero el aprendizaje real requiere disciplina, proceso mediante el cual logramos nuestro pleno potencial gracias al compromiso, la pasión, la paciencia y la perseverancia.

ESTRATEGIA 2: INCENTIVAR AL PERSONAL

Skinner, dice que todos somos producto de los estímulos que recibimos del mundo exterior. Si se especifica lo suficientemente el medio ambiente, se pueden predecir con exactitud las acciones de los individuos. La afirmación contenida en el párrafo precedente es de difícil aplicación en su integridad debido a que no se puede especificar el medio ambiente en forma tan completa como para poder predecir comportamientos. A pesar de la crítica efectuada a su trabajo, sobresale del mismo el concepto de "refuerzo positivo".

El refuerzo positivo consiste en las recompensas por el trabajo bien efectuado, produciendo cambios en el comportamiento, generalmente, en el sentido deseado. No solo forma el comportamiento, si no que además enseña.⁴⁰

Los trabajadores que asisten a todas las capacitaciones o en su defecto a la mayoría de las capacitaciones, se debería reconocer su asistencia mediante memorandos de felicitación o un detalle pequeño, que lo incentive al trabajador a seguir mejorando profesionalmente.

ESTRATEGIA 3: COMUNICACIÓN

Cámara de comercio esta constituida por seis departamentos: Administrativo, Jurídico, Promoción y Desarrollo, Comercio Exterior y Planeación y Presidencia Ejecutiva, lo cual con mayor razón se debe trabajar con la estrategia de

⁴⁰ SKINNER B.F, Teoría de la modificación de la conducta

comunicación para llevar a cabo de manera correcta los procesos que se maneja dentro de cada departamento y a nivel general de Cámara

La comunicación directa se debe dar por parte de todos los trabajadores que participan dentro de la empresa, desde el Presidente ejecutivo hasta los trabajadores de servicios generales.

La estrategia de comunicación dedica gran parte de su tiempo a obtener información necesaria para poder tomar decisiones, mediadas correctivas, plantear soluciones cuando se presente cualquier problema, ya que serán muchos los implicados que se beneficiaran si haces las cosas bien desde un principio. Para ello se debe definir s los objetivos de comunicación, los destinatarios de los mensajes, los mensajes, los medios y los mecanismos de retroalimentación.

4.2 PLAN DE ACCION

Tabla 4. Plan de mejoramiento para el factor tiempo.

**CAMARA DE COMERCIO DE PASTO
PLAN DE ACCION**

Objetivo: Terminar con los factores causantes de la baja asistencia de los trabajadores a las capacitaciones de Bienestar en general y de Salud Ocupacional

FACTORES	DESCRIPCION - HALLAZGO	ACCION CORRECTIVA	TIEMPO	RESPONSABLE	LOGRO
TIEMPO	Falta de tiempo	Programar las capacitaciones con anticipación	Constante	Área de Talento Humano	Control del tiempo
	No hay control del tiempo	Planificación de la propia agenda	Constante	Todos los trabajadores	Mayor eficiencia del trabajador
	Perdida de tiempo	Dejar a un lado el mucho uso de Internet y las actividades sin importancia	Constante	Todos los trabajadores	Mayor eficiencia del trabajador
		Agrupar acciones o asuntos que puedan tener cierta relación entre sí.	Constante	Todos los trabajadores	utilización óptima del tiempo
		Identificar las verdaderas tareas o funciones de importancia	Constante	Todos los trabajadores	Menos estrés
	Desorden	Disciplina operacional	Constante	Todos los trabajadores	Control del tiempo

Tabla 5. Plan de mejoramiento para el factor: horario

FACTORES	DESCRIPCION - HALLAZGO	ACCION CORRECTIVA	TIEMPO	RESPONSABLE	LOGRO
HORARIO	El horario en que se dictan las capacitaciones no es el adecuado.	Programar las capacitaciones a las 5 p.m.	Marzo - Diciembre	Responsables del proceso	Total asistencia de los trabajadores a las capacitaciones
		Horarios mas flexibles	1 año	Responsables del proceso	Disposición de los trabajadores
		No se tengan en cuenta los fines de semana para dictar capacitaciones	1 año	Responsables del proceso	Espacio para una vida personal
		Que las capacitaciones preferiblemente se realicen a partir del día miércoles	1 año	Responsables del proceso	Disminuir la carga laboral
	La duración de las capacitaciones	Que las capacitaciones tengan una duración de máximo 2 horas	Depende de la capacitación	Área de Talento Humano	Completa dedicación a la capacitación
		Las capacitaciones que duran una jornada, preferiblemente se realicen en otro lugar fuera de la empresa.	Depende de la capacitación	Área de Talento Humano y responsables del proceso	Mayor comprensión de la capacitación

FUENTE: La presente investigación

Tabla 6. Plan de mejoramiento para el factor: Tema de capacitación

FACTORES	DESCRIPCION - HALLAZGO	ACCION CORRECTIVA	TIEMPO	RESPONSABLE	LOGRO
TEMA DE CAPACITACION	El tema no es de interés	Que dentro del plan de capacitaciones se tengan en cuenta las necesidades de los trabajadores	Continuo	Directores de Departamentos y Área de Talento Humano	Satisfacción del cliente interno
		Los temas a tratar vayan acordes con los cargos y los perfiles	1 año	Directores de Departamentos	Formación del Talento Humano
		Implementar temas de motivación para los trabajadores	Continuo	Área de Talento Humano	Motivación del Talento Humano
	Alguno temas de importancia no son para todos los funcionarios	Tener en cuenta a todos los funcionarios de la empresa para todas las capacitaciones que tiene que ver con el clima y la cultura organizacional	Continuo	Área de Talento Humano	Satisfacción del cliente interno

FUENTE: La presente investigación

Tabla 7. Plan de mejoramiento para el factor: Exceso de trabajo

FACTORES	DESCRIPCION - HALLAZGO	ACCION CORRECTIVA	TIEMPO	RESPONSABLE	LOGRO
EXCESO DE TRABAJO	Carga laboral	Apoyo de algunos trabajadores en otras áreas	Continuo	Todos los trabajadores	Disminuir la carga laboral para algunos cargos
	Trabajo acumulado	Planificación de la propia agenda	Continuo		Mayor concentración en al actividades a desarrollar
	Trabajar en exceso	Tener en cuenta el horario laboral	Continuo		
	Estrés	Mayor concentración en las actividades de su cargo	Continuo		Bienestar total del trabajador

FUENTE: La presente investigación

Tabla 8. Plan de mejoramiento para el factor: Capacitador o moderador

FACTORES	DESCRIPCION - HALLAZGO	ACCION CORRECTIVA	TIEMPO	RESPONSABLE	LOGRO
CAPACITADOR	El capacitador no es el indicado para dictar dicha capacitación	Calidad del instructor, capacitador y/o moderador	Continuo	El área de Talento Humano y Contratistas	Comprensión e la capacitación por parte del trabajador
	Los temas a desarrollar no son claros	Metodología del capacitador	Continuo		Aplicación de los conocimientos adquiridos
		Estrategias de comunicación	Continuo		
Los temas a desarrollar son siempre los mismos	Metodología del capacitador, en cuanto a innovación y aplicación de sus conocimientos	Continuo	Actualización de los conocimientos		

FUENTE: La presente investigación

Tabla 9. Plan de mejoramiento para el factor: Información

FACTORES	DESCRIPCION - HALLAZGO	ACCION CORRECTIVA	TIEMPO	RESPONSABLE	LOGRO
INFORMACION	No se avisa con tiempo la programación de las capacitaciones	Métodos y estrategias de información	1 año	Responsables del proceso	Formación de talento Humano
	La información no llega a todos los funcionarios	Métodos y estrategias de información	Continuo	Responsables del proceso	Mayor cobertura
	La información no es clara	Estrategias de comunicación	Continuo	Responsables del proceso	Mejorar la comunicación en la empresa
	No existe un sistema de información	Implementar un sistema de información	Continuo	Responsables del proceso	Automatizar los procesos

FUENTE: La presente investigación

Tabla 10. Plan de mejoramiento para el factor "Lugar de trabajo"

FACTORES	DESCRIPCION - HALLAZGO	ACCION CORRECTIVA	TIEMPO	RESPONSABLE	LOGRO
LUGAR DE CAPACITACION	Frecuentes interrupciones en la capacitaciones	Trata de dictar algunas capacitaciones fuera del lugar de trabajo	Marzo - Diciembre	Área de Talento Humano	Mayor concentración en la capacitación

FUENTE: La presente investigación

CONCLUSIONES

La búsqueda de nuevos y mejores métodos de capacitación en la empresa, conlleva a procesos innovadores y novedosos que logran demostrar que vale la pena invertir en el mejoramiento de los conocimientos de las personas, en el entrenamiento de las habilidades y en el desarrollo de actitudes cada vez más acordes con las necesidades de la empresa.

El éxito de la capacitación se demuestra cuando podemos afirmar que contamos en nuestra empresa con funcionarios capaces, es decir con desempeños superiores y por tanto con personas competentes que contribuyen de modo positivo y permanente en el logro de los objetivos estratégicos.

La capacitación tiene una dimensión estratégica por cuanto su alcance va más allá de identificar y ejecutar acciones que atiendan las necesidades de entrenamiento, formación y desarrollo de las personas que integran la Cámara de Comercio de Pasto.

Los Directores de Departamento y responsables de la capacitación en la Cámara de Comercio debe reflexionar sobre las principales RESPONSABILIDADES que tienen y de esta manera contribuir a estructurar y fortalecer los procesos orientados a incrementar el desempeño e igualmente reconocer el impacto que sobre la productividad en la empresa tiene el hecho de contar con personas capaces en el desarrollo de cada uno de los cargos.

El plan de capacitaciones para una empresa es ya una herramienta fundamental para la formación del Talento Humano, por lo tanto que los trabajadores asistan a las capacitaciones programadas es de vital importancia, ya que estas se realizan a partir de las necesidades que los trabajadores presentan mediante las encuestas de identificación de necesidades y las evaluaciones de desempeño.

Cámara de Comercio involucra las necesidades y deseos de sus trabajadores con el fin de ayudarlos, respaldarlos y ofrecerle un desarrollo personal capaz de enriquecer la personalidad de cada trabajador.

RECOMENDACIONES

La empresa debe dar a conocer la importancia de los diferentes planes de capacitaciones que se programan en base a las necesidades de los trabajadores de Cámara de Comercio de Pasto.

La Cámara de Comercio como empresa que se preocupa por el bienestar de sus trabajadores debe implementar estrategias de motivación para lograr que los trabajadores asistan a las capacitaciones sin inconvenientes o sin excusa alguna.

Medir el impacto de las capacitaciones a través de indicadores, con el fin de analizar si el programa de capacitaciones para bienestar de los trabajadores es el adecuado o hay que mejorarlo a medida que se presenten las necesidades del trabajador en cuanto a sus funciones.

Lograr una mayor satisfacción del cliente interno, es decir satisfacer en un mayor grado las necesidades de los trabajadores.

Aplicar métodos de seguimiento al plan de capacitaciones para evaluar el desempeño de los trabajadores.

BIBLIOGRAFÍA

ALLES, Martha (2005): Desarrollo de Talento Humano, basado en competencias. Editorial GRANICA. Argentina.

Business Essentials (2004): Desarrollar la Gestión de la Creatividad y de la Innovación. Una guía para directivos ocupados. Enfoques y conceptos para avanzar. Editorial DEUSTO. España.

CHIAVENATO, Adalberto (2003): Administración de Recursos Humanos. Mc Graw Hill Editores. México.

HERNÁNDEZ, Roberto y otros (2006): Metodología de la Investigación. Mc GRAW-HILL. México.

MARTÍNEZ, M. M. (1996): Comportamiento Humano (Nuevos métodos de investigación): 2da Edición. Trillas. México.

METODOLOGÍA": Guía para la elaboración de Diseños de investigación en Economía, Administración y Ciencias Contables". Editorial Mac Graw Hill, 146 páginas. 1988. Reimpresión en 1.989-1.990-1.991-1.992-1.993- 1.994. Segunda edición, 187 Págs. 1.995, reimpresión 1.996-1.997.1998. 1.999. 2000

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION" en asocio con JUAN CASTAÑEDA JIMENEZ.. México. Editorial Mc. Graw Hill.159 páginas. Enero del 2001

ANEXOS

Anexo A: Encuesta

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
CAMARA DE COMERCIO DE PASTO
AREA DE TALENTO HUMANO
ENCUESTA

Objetivo: Identificar los factores o agentes que impiden la asistencia de los trabajadores que se convoca a las capacitaciones programadas.

Nombre: _____

Cargo: _____

Departamento: _____

A. ¿Usted asiste generalmente a las capacitaciones programadas por la Empresa?

Si ___ No ___ ¿Por qué? _____

B. De los siguientes factores, ¿cuáles considera, son los causantes para que usted no pueda asistir a las capacitaciones programadas por la Empresa?

1. Tiempo ___ 2. Horario ___ 3. Tema de capacitación ___
4. Exceso de trabajo ___ 5. Otro ___ ¿Cuál? _____

C. ¿En qué horario le gustaría a usted, se dicten las capacitaciones?

1. De 7 a 8 de la mañana ___ 2. Después de la 6 de la tarde ___
3. Sábados ___ 4. Otro ___ ¿Cuál? _____

D. Según su concepto, ¿cuánto tiempo debería durar una capacitación?

1. Entre 1 y 2 horas ___ 2. Dos horas o más ___ 3. Todo un día ___
4. Otro ___ ¿Cuál? _____

F. ¿Le gustaría que las capacitaciones se dicten en un lugar diferente a su sitio de trabajo?

Si ___ No ___ ¿Por qué? _____

SUGERENCIAS

¡GRACIAS POR SU COLABORACION