



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DIRIGIDO AL PERSONAL ADSCRITO A
LA UNIDAD DE RELACIONES LABORALES DE LA ALCALDÍA
BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO SUCRE. CUMANÁ,
ESTADO SUCRE. AÑO 2016.**

Autoras:

María José Gutiérrez; C.I. 19.239.546

Vilmarys Velásquez; C.I. 19.345.733

Asesora:

Prof. Oly Mata

Trabajo Especial de Grado Presentado como requisito parcial para optar al Título de
Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos

Cumaná, marzo 2017

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
LISTA DE CUADROS	ii
LISTA DE FIGURAS	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTOS	v
RESUMEN	vi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES	10
1.1 Planteamiento del problema	10
1.2 Objetivos de la investigación	14
1.2.1 Objetivo general	14
1.2.2 Objetivos específicos	14
1.3 Justificación	15
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	16
2.1 Antecedentes	16
2.2 Bases teóricas	18
2.3 Marco Organizacional	29
2.4 Bases Legales	32
2.5 Definición de términos básicos	34
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	36
3.1 Tipo de investigación	36
3.2 Nivel de la investigación	36
3.3 Población	37
3.4 Fuentes de información	38
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de la información	39
3.6 Técnicas de procesamiento y análisis de la información	40
CAPÍTULO IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	43
4.1 Tipo Análisis	44
4.2 Presentación y análisis de los Datos	44
CONCLUSIONES	61
RECOMENDACIONES	61
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	62
ANEXO	66
HOJAS DE METADATOS	70

LISTA DE CUADROS

Nº		Pág.
1	Distribución absoluta y porcentual si ¿has recibido cursos de capacitación	33
2	Distribución absoluta y porcentual ¿mencione todas aquellas áreas en las que se ha capacitado	
3	Distribución absoluta y porcentual ¿cuándo se ha capacitado lo ha realizado por iniciativa	
4	Distribución absoluta y porcentual en caso de que sea por parte de la institución, ¿Quién es el responsable de proveerla	
5	Distribución absoluta y porcentual ¿en cuál de los siguientes centros que se les señala a continuación recibe la capacitación	
6	Distribución absoluta y porcentual ¿Cuando usted se ha capacitado ha sido en la modalidad de	
7	Distribución absoluta y porcentual ¿con qué frecuencia recibe usted la capacitación	
8	Distribución absoluta y porcentual ¿la capacitación recibida ha logrado cubrir sus expectativas	
9	Distribución absoluta y porcentual ¿cuáles de los siguientes beneficios ha obtenido cuando se ha capacitado	
10	Distribución absoluta y porcentual ¿le gustaría capacitarse	

LISTA DE FIGURAS

N°	Pág.
1	28
Estructura Organizativa de la Alcaldía del municipio Sucre	

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones. A mi padre, a pesar de nuestra distancia física, siento que estás conmigo siempre y aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos, sé que este momento hubiera sido tan especial para ti como lo es para mí. A mi compañera, Vilmarys porque sin el equipo que formamos, no habiéramos logrado esta meta. A la Profesora. Oly Mata, gracias por su tiempo, por su apoyo así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional y por último y no menos importante a mi hija hermosa Heily Susej porque gracias a ella tuve muchas fuerzas para continuar en este camino, Te Amo hija.

María Gutiérrez

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorarlo cada día más, A mi madre por ser la persona que me ha acompañado durante todo mi trayecto estudiantil y de vida. Y a mi compañera, María José que gracias a su apoyo, y conocimientos hicieron de esta experiencia una de las más especiales. De igual forma a mi Profesora. Oly Mata por ser tutor, sirvió de mucha ayuda sus correcciones nos ayuda a ser mejores. Gracias.

Vilmarys Velásquez

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar doy infinitamente gracias a Dios por darnos fuerza y valor para culminar esta etapa.

Este proyecto es el resultado del esfuerzo conjunto de todos los que formamos el grupo de trabajo. Por esto agradezco a nuestra profesora Prof. Oly Mata, mi compañera Vilmarys y mi persona, quienes a lo largo de este tiempo hemos puesto a prueba capacidades y conocimientos en el desarrollo de este nuevo plan estratégico el cual ha finalizado llenando todas nuestras expectativas. A mis profesores a quienes les debo gran parte de mis conocimientos, gracias a su paciencia y enseñanza y finalmente un eterno agradecimiento a esta prestigiosa universidad la cual abrió sus puertas a jóvenes como nosotros, preparándonos para un futuro competitivo y formándonos como personas de bien.

María Gutiérrez y Vilmarys Velásquez



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DIRIGIDO AL PERSONAL ADSCRITO A
LA UNIDAD DE RELACIONES LABORALES DE LA ALCALDÍA
BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO SUCRE. CUMANÁ,
ESTADO SUCRE. AÑO 2016.**

AUTORAS:

María José Gutiérrez; C.I.19.239.546

Vilmarys Velásquez; C.I. 19.345.546

ASESOR:

Prof. Oly Mata

Fecha: año 2017

RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo programa de capacitación dirigido al personal adscrito a la unidad de relaciones Laborales de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre. Cumaná, Estado Sucre. Para llevar a cabo el estudio se utilizó una población de siete (07) trabajadores. De acuerdo con los objetivos de la presente investigación, el diseño que se utilizó fue el cuantitativo. Se trabajó a través de una encuesta para medir los niveles de la población; por lo que luego se realizó una entrevista. La metodología utilizada fue proyecto factible. Los resultados obtenidos se tabularon presentándose cuadros con frecuencia absoluta con sus respectivos porcentajes, los resultados indicarán que existe poca participación en los cursos de capacitación, entre las personas que conforman su equipo de trabajo. El análisis de los resultados permitirá elaborar un programa de capacitación basado en la mejora del personal y la institución. Finalmente, se pudo observar que si el personal no tiene un alto nivel de capacitación en su desempeño, su rendimiento laboral no es el más adecuado para realizar sus actividades.

Palabras Claves: Programa de Capacitación

INTRODUCCIÓN

La capacitación constante permite a las organizaciones, mejorar la eficiencia de sus empleados, elevar su calidad de vida y productividad, así mismo se puede decir que la educación consiste en mejorar las actitudes y aptitudes del recurso humano permitiéndole detectar aquellas áreas que presenta deficiencia en la organización.

Por tal sentido se hace cada vez más necesario que las organizaciones implanten programas, que a través de esta le permita a sus empleados satisfacer sus objetivos personales, laborales y de esta manera la organización cuente con un personal altamente calificado, a través del aumento de la productividad, la planificación de carrera y calidad de vida de los empleados.

Para las organizaciones, el recurso humano es el factor más importante que existe dentro de ella, por lo que no se duda en invertir en el personal en constantes adiestramiento ya que el adiestramiento depende el desarrollo del personal y por ende el de la organización misma.

Por lo antes expuesto, la capacitación es una inversión a mediano o largo plazo para las empresas, ya que requiere de mucha paciencia, pues es un proceso que requiere de tiempo, además es un factor muy importante que motiva y retiene al empleado. Asimismo, el adiestramiento y la capacitación juegan un papel muy esencial dentro de la organización pero no hay que confundirlos son muy diferentes, el adiestramiento es más enfocado a operativos u obreros que hagan uso de maquinaria y equipo, mientras que la capacitación tiene un significado más amplio y va dirigido a directivos y ejecutivos.

La capacitación aparte de que es crecimiento personal para el empleado también es un beneficio para la empresa, cuando al empleado se le capacita o se le adiestra, su desempeño mejora notablemente, al no existir dicha iniciativa sucede

todo lo contrario, afectando los resultados de manera negativa en la empresa, dándose la sustitución y/o rotación de personal ya que no tendrían la capacidad para realizar un trabajo en forma adecuada.

A la organización le interesa que el empleado adquiera habilidades, destrezas y tenga los conocimientos prácticos para tener un desarrollo rápido y realice acciones asignadas sin meterse en la parte de la teoría. Mientras que, Alles M. (2005) manifiesta que:

La capacitación es un proceso de aprendizaje en el que se adquieren habilidades y conocimientos necesarios para alcanzar objetivos definidos, siempre en relación con la visión y la misión de la empresa, sus objetivos de negocios y los requerimientos de la posición que se desempeña o se va a desempeñar. (p. 308)

Dándole un enfoque más claro a la capacitación, se citara un ejemplo claro para poder entenderlo mejor: “la empresa requiere que un trabajador desempeñe la labor del manejo de una maquinaria, por lo que , a esto le llamaremos capacitación, pues habrán personas encargadas dentro de la misma organización que le transmitirán los conocimientos necesarios para que este pueda manejarla, sin riesgos ni problema alguno, es por eso que se comentaba anteriormente que son conocimientos prácticos los que se le proporcionan al empleado. Chiavenato I. (2002) define la capacitación como:

El proceso de desarrollo de cualidades en los recursos humanos para habilitarlos, con el fin de que sean más productivos y contribuyan mejor a la consecución de los objetivos organizacionales. El propósito del entrenamiento es aumentar la productividad de los individuos en sus cargos, influyendo en su comportamiento. (p.386).

En conclusión, el adiestramiento del personal que labora dentro de una empresa, es un factor muy importante, ya que de él depende el logro de los objetivos

de la organización, la empresa debe proporcionar el adiestramiento e implementar un plan para mayor comprensión de los empleados, que se verá reflejado posteriormente en el desempeño del trabajador.

En el Capítulo I: el problema, se desarrollará el planteamiento, formulación y sistematización del problema; los objetivos de la investigación, generales y específicos; la justificación.

En el Capítulo II: marco teórico o referencial, se incluirán los antecedentes, las bases teóricas, marco organizacional, bases legales, definición de términos básicos.

En el Capítulo III: marco metodológico, se presentará el tipo de investigación, el diseño de la investigación, la población, la técnica y el instrumento de recolección de información, las técnicas de procesamiento y análisis de datos y el procesamiento de la información.

En el Capítulo IV: se presentan análisis y presentación de los resultados de la investigación, los cuadros correspondientes.

En el Capítulo V: se presentarán la propuesta de la presente investigación, igualmente las conclusiones, recomendaciones, Finalmente las referencias bibliográficas y anexos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1. Planteamiento y Formulación del problema

Desde tiempos remotos, en el mundo, el estudio y el trabajo han sido los elementos claves que sustentan el éxito personal, profesional y consecuentemente, organizacional. Solo cultivando el conocimiento se puede contribuir efectivamente al logro de las metas de una empresa, ya que el talento humano es considerado el capital de mayor valor que esta puede poseer.

Originalmente, el trabajador era considerado básicamente un operario encargado de realizar tareas rutinarias a las cuales no se les asignaba mayor importancia, así como tampoco a quien las realizaba. Sin embargo, las sociedades han evolucionado, se han hecho mucho más complejas y las organizaciones de todo tipo deben ser cada día más competitivas si esperan sobrevivir y mantenerse dentro del mercado.

Esta competitividad implica por un lado la posesión de recursos materiales, financieros, tecnológicos y, por el otro la mano de obra calificada capaz de usar de la manera más provechosa esa variedad de recursos cuya productividad, a pesar de su importancia, va a estar siempre sujeta al factor humano, al cual corresponde dar respuesta a las situaciones típicas y atípicas que se presenten en su quehacer cotidiano. Al respecto, Chiavenato (2004:4), afirma: *“las personas representan la diferencia competitiva que mantiene y promueve el éxito organizacional”*

De acuerdo a lo planteado, se puede afirmar que las organizaciones no podrían tener éxito si sus integrantes no son efectivos, por lo que es de vital importancia que

cada trabajador posea los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para realizar su trabajo.

En este contexto, unido invariablemente a la palabra desempeño se encuentra el término capacitación, el cual ha ido cobrando cada vez mayor relevancia en el mundo moderno, especialmente en aquellas organizaciones que deben ir a la par de los cambios y de las innovaciones que plantea la acelerada y dinámica vida moderna si desean satisfacer eficientemente los requerimientos de sus clientes o usuarios y alcanzar las metas que se han propuesto, dentro de los lapsos establecidos y con el menor uso de recursos posible.

El término capacitación, según Chiavenato (2009: 386), *“es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual, las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos”*, es decir, son actividades educativas destinadas a incrementar o a actualizar los conocimientos de los trabajadores, de manera concreta y breve para mejorar su desempeño en el cumplimiento de sus funciones. En pocas palabras capacitar significa, básicamente, entrenar para el trabajo.

Actualmente, en las organizaciones, la relevancia de capacitar a los empleados radica en que de ellos dependerá la productividad y calidad de los productos o servicios que se producen. Normalmente la capacitación tiene poca duración, se utilizan métodos planeados, sistemáticos y organizados, que comprenden un conjunto de actividades educativas orientadas al cambio y mejoramiento de los conocimientos, habilidades y actitudes del personal, a fin de propiciar mejores niveles de desempeño compatibles con las exigencias del puesto que se desempeña.

Vale señalar, entonces, que la capacitación de los recursos humanos es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas de contar con un personal calificado

y productivo. Con la capacitación, no sólo se contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos; sino que también, redundan en beneficios para la empresa. La capacitación es sin duda una de las mejores inversiones en recursos humanos y una importante fuente de bienestar para el personal y la organización. Al respecto, Padilla y Juárez (2006:5), refiriéndose específicamente a los procesos de capacitación implementados en empresas manufactureras de México y Costa Rica entre 1999-2004, señalan que:

La evidencia empírica permite señalar que la capacitación en la empresa tiene un impacto diferenciado en la competitividad de industrias con distintas características tecnológicas y también ejerce un influjo positivo en la región mediante la difusión de conocimientos. En general, la capacitación tiene un impacto especialmente positivo en el mejoramiento de la calidad de los productos y la facilitación de la innovación tecnológica.

A través de este estudio los autores evidenciaron en la realidad la importancia de la capacitación en empresas de cualquier área (incluyendo las públicas) para mejorar la eficiencia y la competitividad de esas empresas y actúa como estrategia difusora del conocimiento, lo que permite mejorar la calidad de los productos que se elaboran o de los servicios que prestan.

Por esta razón, en el mundo, muchas empresas incluyen en sus presupuestos los costos de capacitación, asumiéndolos como una inversión y no como un gasto, comprendiendo la importancia de mantener al personal actualizado y en pleno conocimiento de las nuevas tendencias, de las nuevas propuestas teóricas, de los métodos y técnicas de trabajo modernas, de manera que puedan responder efectivamente ante las situaciones y circunstancias que se puedan presentar.

En lo que se refiere a la situación de la capacitación en Venezuela, Espinoza (2004: 80), señala que “las organizaciones venezolanas requieren de estrategias que

les permitan participar con efectividad en el espacio global. Por tanto, se hace necesario contar con un personal dispuesto y capacitado para establecer y alcanzar metas, haciendo un uso adecuado de los otros recursos”. Hace referencia también a la importancia del personal al plantear que no puede haber organización exitosa que no gerencia adecuadamente sus recursos humanos. De acuerdo a este planteamiento, las empresas venezolanas son poco competitivas, entre otras causas, porque no se le da al personal, al recurso humano la importancia que tiene en el éxito organizacional, por ello menciona que hacen falta estrategias que incrementen esa competitividad, a través de un personal altamente capacitado que maneje eficientemente todos los demás recursos que tiene a su cargo.

Esa situación de carencia de iniciativas de capacitación no se limita al sector privado venezolano, también se encuentra en el sector público. En el caso de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre, particularmente en la Unidad de Relaciones Laborales adscrita a la Coordinación del Talento Humano, se presentan situaciones problemáticas asociadas a la falta de capacitación, las cuales atentan no solo contra el logro de los objetivos puntuales de esa Unidad sino que afectan la actuación general de la institución.

Entre estas situaciones se pueden mencionar la carencia de manuales que establezcan lineamientos y políticas claras en cuanto a lo que se espera de los ocupantes de cada puesto de trabajo, tales como manuales descriptivos de cargos, de procedimientos, de evaluación de desempeño. Asimismo, no se brinda a los trabajadores ningún tipo de talleres o cursos que los mantengan actualizados en cuanto a las innovaciones y tendencias en su área de trabajo. Esto afecta el funcionamiento de la Unidad, de la Coordinación del Talento Humano y de la institución, en general, ya que se trata de un sistema en el cual, al fallar algunos de sus elementos, falla todo el sistema.

Esta falta de sistematización y de capacitación tiene una repercusión negativa sobre los trabajadores de la dependencia estudiada, reflejándose en desorganización, falta de coordinación de las tareas, actividades mal realizadas que deben repetirse hasta alcanzar el resultado deseado, mayor tiempo del previsto para aprender las tareas, desmotivación en los trabajadores y sensación de estancamiento por la ausencia de desarrollo personal que incide en la ejecución de las actividades.

Por estas razones se considera necesario abordar la propuesta de un Programa de Capacitación para el personal de la Unidad de Relaciones Laborales de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre. Cumaná, estado Sucre, en virtud de generar una herramienta que contribuya a mejorar el desempeño de sus trabajadores, el funcionamiento de esa dependencia administrativa y el desenvolvimiento general de la organización.

En función de estos propósitos, a continuación se plantean las interrogantes que servirán de pauta para el desarrollo de la investigación en curso:

¿Cuáles son las principales necesidades de capacitación del personal adscrito a la Unidad de Relaciones Laborales de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre. Cumaná, estado Sucre?

¿Cuáles son los métodos y técnicas idóneos para capacitar al personal adscrito a la Unidad de Relaciones Laborales de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre?

¿Cuál sería el proceso específico para elaborar un Programa de Capacitación para el personal adscrito a la Unidad de Relaciones Laborales de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre?

¿Bajo qué criterios se evaluará la efectividad del Programa de Capacitación para el personal de la Unidad de Relaciones Laborales de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre. Cumaná, estado Sucre?

1.2.-Objetivos

1.2.1.- Objetivo General

Proponer un Programa de Capacitación para el personal adscrito a la Unidad de Relaciones Laborales de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre. Cumaná, Estado Sucre. Año 2016.

1.2.2.- Objetivos Específicos

1. Detectar los requerimientos de capacitación del personal adscrito a la Unidad de Relaciones Laborales de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre. Cumaná, Estado Sucre.

2. Determinar los métodos y técnicas idóneos para capacitar al personal adscrito a la Unidad de Relaciones Laborales de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre. Cumaná, Estado Sucre.

3. Establecer los criterios para evaluar la efectividad del Programa de Capacitación para el personal de la Unidad de Relaciones Laborales de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre. Cumaná, estado Sucre.

Justificación

La presente investigación es relevante y de utilidad desde varios puntos de vista. Para la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre, Cumaná y más concretamente para la Unidad de Relaciones Laborales, representa un aporte para mejorar la realización de sus funciones, ya que al capacitar a los trabajadores, teniendo en cuenta los requerimientos específicos de su área de trabajo, se mejora la eficiencia en la realización de las tareas, se hace un mejor uso de los recursos materiales y financieros, de los equipos, de las herramientas, del tiempo y se alcanzan con mayor eficiencia las metas previamente establecidas.

En lo que se refiere a su relevancia desde el punto de vista social, esta posee dos dimensiones: los beneficios para el trabajador y los beneficios para el usuario. En lo que respecta al trabajador, la capacitación conlleva crecimiento personal, satisfacción psicológica y, con frecuencia, mejoras económicas y de estatus dentro de la organización, por lo cual los resultados de esta investigación son un aporte al crecimiento personal de esos trabajadores pertenecientes a la Unidad de Relaciones Laborales de la Alcaldía de Cumaná. Entre los beneficios para el cliente/usuario, la eficiencia en la realización de las funciones se reflejará en la calidad del servicio que reciba, una vez empiecen a verse los resultados del Programa de Capacitación.

Finalmente para la Universidad, el resultado final de esta investigación quedará como material de consulta para que estudiantes de esa institución puedan obtener conocimiento sobre la capacitación en situaciones reales, concretas, y puedan ser utilizados como antecedentes válidos para otras investigaciones similares.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL

2.1.- ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Según Arias (2004), “Los antecedentes reflejan los avances y el Estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones.” Los antecedentes básicamente se refieren a los trabajos de investigación previos, es decir, aquellos trabajos donde se hayan manejado las mismas variables o se hallan propuestos objetivos similares; además sirven de guía al investigador, le permiten hacer comparaciones y tener ideas sobre cómo se abordó el problema en esos estudios.

Acosta y Bedoya (2013), realizaron una investigación titulada **“Propuesta de un Plan de Capacitación Dirigido al Personal de Ventas de Proveeduría de Servicios y Suministros Industriales (Provesica Oriente C.A.) Maturín 2013”**, como requisito parcial para optar al grado de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos de la Universidad de Oriente. El objetivo general fue *“Elaborar un plan que permitiese satisfacer las necesidades de capacitación al personal de ventas de Provesica Oriente C.A.”*. Esta investigación de campo y nivel descriptivo se apoyó en las técnicas de la observación directa y la encuesta (a través de un cuestionario) para recolectar la información necesaria que, una vez procesada y analizada permitió concluir lo siguiente:

Es decir, concluyen los autores, que la determinación de las necesidades de capacitación viene acompañada necesariamente del conocimiento que se tenga tanto de las necesidades de la organización como de las causas que generan problemas en

el desempeño de los trabajadores, es decir, determinar aquellas áreas en las que presentan debilidades y, en consecuencia, necesidad de capacitación.

Este trabajo de grado guarda una estrecha relación con la presente investigación en cuanto a la sustentación de la premisa de que a través del diseño de un buen plan de capacitación y desarrollo de personal se logra que los empleados adquieran nuevas competencias, nuevos conocimientos y destrezas, pudiendo realizar sus funciones eficientemente. Este plan debe ser estructurado en apego a las necesidades no solo de la empresa, sino de los trabajadores.

Rodríguez (2015), realizó una tesis titulada **“Programa de Capacitación para el Desarrollo de Competencias en el Personal Administrativo. Caso: Servicio Autónomo Instituto de Altos Estudios “Dr. Arnaldo Gabaldón”, presentado** como requisito parcial para optar al grado de Magíster en Administración mención Gerencia de Empresas. El autor se planteó como propósito *“Proponer Programa de Capacitación como Herramienta Gerencial para el Personal Administrativo del Servicio Autónomo Instituto de Altos Estudios Dr. Arnaldo Gabaldón, Ubicado en Maracay, estado Aragua”* Metodológicamente, se trató de una investigación de campo, modalidad proyecto factible y nivel descriptivo que utilizó las técnicas de la observación directa y la encuesta para recolectar la información necesaria para desarrollar las conclusiones de la investigación. El investigador concluyó lo siguiente:

En la organización estudiada no existe una planificación del proceso de capacitación de los trabajadores, en consonancia con las necesidades de estos como de la empresa, tratándose de iniciativas que surgen por la solicitud de los propios trabajadores que son sujetas a aprobación de la alta gerencia.

Esta conclusión permite establecer una clara relación entre ambas investigaciones, ya que se evidencia la necesidad de desarrollar e implementar

herramientas de trabajo que sirven de lineamiento y de soporte institucional para la ejecución de las tareas propias de cada cargo, estas herramientas son, a saber, los manuales administrativo o de organización, entre los cuales se puede mencionar el manual de evaluación de desempeño.

Su relación con esta investigación tiene que ver con la percepción de ambos autores en cuanto a la necesidad de que las instituciones abordadas procuren un proceso de capacitación efectivo que describa en términos de las competencias requeridas para cada uno de los puestos de trabajo en el área administrativa, para visualizar fácilmente las necesidades a cubrir en formación de quiénes ocupan para dichos puestos.

Asimismo, Velásquez (2010), en su trabajo de grado **“Diseño de un programa de capacitación para el mejoramiento del personal profesional de la alcaldía del municipio Valencia”**, para optar al grado de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, Universidad de Carabobo, donde concluyó basándose en dos etapas: a) Diagnóstico de las necesidades de capacitación de la organización y b) la planificación del programa, cuya implementación y evaluación permita el desarrollo de las habilidades, destrezas y capacidades de los trabajadores, plantea bajo la modalidad de proyecto factible y fundamentada en la revisión documental y trabajo de campo una propuesta de capacitación dirigida al personal que labora en la Alcaldía del municipio Valencia.

Cuyos resultados permitieron a la autora elaborar una propuesta para cubrir las necesidades de capacitación en la organización, capacitando a los profesionales mediante herramientas que permitieron perfeccionar sus conocimientos, desarrollar sus habilidades para así mejorar su actuación de desempeño, alcanzar el nivel de efectividad requerida y desarrollar los potenciales que puedan cubrir necesidades futuras.

Este trabajo viene a ser un antecedente referencial para el desarrollo de la investigación por tratarse de cubrir las necesidades de capacitación en la empresa, debido a que la capacitación ha cobrado gran importancia en los últimos años, pues actualmente existe una demanda creciente por parte de las empresas en contar con personal calificado.

2. 2. BASES TEÓRICAS

Las bases teóricas son aquellas que permiten desarrollar los aspectos conceptuales del tema objeto de estudio. Es imprescindible entonces, la revisión necesaria de teorías, paradigmas, estudios, etc., vinculados al tema para posteriormente construir una posición frente a la problemática que se pretende abordar. A continuación se presentan las bases teóricas que sustentan la presente investigación. Según, Balestrini (2007).

Es importante acotar, que la fundamentación teórica, determina la perspectiva de análisis, la visión del problema que se asume en la investigación y de igual manera muestra la voluntad del investigador, de analizar la realidad objeto de estudio de acuerdo a una explicación pautada por los conceptos, categorías y el sistema preposicional, atendiendo a un determinado paradigma teórico (p. 91).

2.2.1. Definición de Capacitación

Existe una gran variedad de definiciones de capacitación. Entre estas se pueden mencionar la de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, (UCECA) (1979), según la cual se trata de una “Acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica e impersonal.” (p. 29). Por su parte, Siliceo (2004: 23), señala que “la capacitación es el medio o instrumento

que enseña y desarrolla sistemáticamente y coloca en circunstancias de competencia y competitividad a cualquier persona”. Ambas definiciones coinciden en que se trata de la preparación del empleado para realizar tareas específicas que le son encomendadas en el puesto de trabajo. Capacitar es darle al empleado las herramientas cognoscitivas necesarias trabajar eficientemente.

2.2.2. Detección de las necesidades de capacitación

De acuerdo a Grados (2009), la detección de las necesidades de capacitación incluye la realización de un proceso de cuatro pasos básicos:

- a) Establecer en qué área se necesita capacitación para desempeñar correctamente un puesto de trabajo.**
- b) Identificar quienes son los empleados que, en un mismo puesto, necesitan capacitación y en qué actividad.**
- c) Determinar la profundidad y en qué cantidad se requiere que un empleado domine su especialidad (ya sean conocimientos, habilidades o aptitudes).**
- d) Determinar cuándo y en qué orden serán capacitados, según las prioridades y los recursos con que cuenta la empresa.**

En primer lugar, es necesario conocer la necesidad específica de capacitación que presenta el trabajador; en segunda instancia se determina cuáles son las áreas o tareas de un mismo puesto en la que es necesario capacitar a quienes lo ocupan; una vez se tiene ubicada la necesidad específica, se determina que tan profunda es, qué tan grande es la debilidad en esa área específica

2.2.3. Técnicas para la capacitación de personal

Parafraseando a Grados (2009), se pueden explicar las técnicas para la capacitación de personal como todas aquellas estrategias didácticas y metodológicas que se utilizan para hacer llegar los objetivos instruccionales del plan de capacitación a los trabajadores. Entre estas técnicas, el citado autor menciona las siguientes:

Foros. Consiste en la discusión de un hecho o problema, realizada por todos los miembros de un grupo. Generalmente se utiliza después de una actividad general para el grupo.

Seminario. En esta técnica la actividad se centra básicamente en el grupo que con la guía del instructor y a través de sesiones planificadas investiga, busca información, expone puntos de vista y confronta criterios.

Conferencia. Son reuniones que se les dan a los nuevos trabajadores destacando puntos específicos de algún tema. Es una manera sencilla de proporcionar conocimiento a grupos grandes de personas en capacitación.

Taller. Es un evento con un programa educacional intensivo, destinado a crear destrezas, desarrollar habilidades y a solucionar problemas mediante el esfuerzo integral de facilitadores y participantes.

Cada una de estas técnicas ofrece un conjunto de prestaciones muy particulares en cuanto a la transmisión del conocimiento, que hacen que se distingan unas de otras. Corresponde al diseñador del programa de capacitación, en función de las necesidades de capacitación detectadas, de las características de la empresa, de las características de los trabajadores y del tamaño del grupo, entre otros criterios, definir cuál o cuáles son las técnicas más idóneas para cada caso.

2.2.4 Estructura de un modelo o proceso de capacitación

Para que la capacitación cumpla el propósito que le ha sido asignado, deberá enfocarse en la formación sistémica de los trabajadores de la empresa, por lo tanto, será siempre un proceso planeado, constante y permanente para que estos puedan adquirir las competencias necesarias para desempeñar bien su trabajo o adquirir valores, estilos, trabajo en equipo, entre otras. En este sentido, la capacitación requiere de la planeación y preparación cuidadosa de una serie de pasos que deben integrar lo que se conoce como proceso de capacitación.

De acuerdo con Werther Jr. y Davis (1998: 211), los pasos preliminares que se requieren cumplir para diseñar un buen programa de capacitación son:

- 1) detectar las necesidades de capacitación, conocida esta etapa también como diagnóstico;**
- 2) determinar los objetivos de la capacitación y desarrollo, en esta etapa también deberán identificarse los elementos a considerar en la etapa de la evaluación;**
- 3) diseño de los contenidos de programas y principios pedagógicos a considerar durante la impartición de la misma;**
- 4) la impartición para desarrollar las habilidades (aptitudes y actitudes) y,**
- 5) la evaluación, que puede ser. Antes: durante y posterior a las capacitación; la primera para ubicar al participante en su nivel de conocimientos previos y partir de ahí para otorgarle los nuevos conocimientos; durante: para corregir cualquier desviación, error o falla en el proceso para evitar que al final ya no se pueda hacer algo al respecto y posterior: para conocer el impacto, el aprovechamiento y la aplicación de las habilidades desarrolladas o adquiridas en el desempeño de la función para la cual fue capacitado el trabajador.**

Lo primero es diagnosticar la necesidad de capacitación existente entre los trabajadores, seguidamente se establecen los objetivos que serán alcanzados con el proceso de capacitación. Una vez conocidos los objetivos se desarrollan los contenidos que serán impartidos en el programa o plan. Una vez se llega a este punto, se procede a realizar la capacitación se procede a implementar el programa, a capacitar, en función de los objetivos propuestos y del contenido diseñado.

Finalmente, según este modelo, está la evaluación, la cual puede realizarse antes de aplicar el programa, para conocer con exactitud el nivel de los trabajadores; se puede implementar durante el proceso de capacitación para garantizar que este se realice dentro de lo planeado, que no se desvíe del camino prefijado, o puede ser una evaluación posterior al proceso, para conocer su efectividad, sus resultados.

Chiavenato (2007: 389) propone también un modelo en el que se pueden apreciar claramente las etapas en que se debe operar al impartir la capacitación:

- 1. Diagnóstico de las necesidades de capacitación**
- 2. Desarrollo de planes y programas:**
 - 2.1. Establecimiento de objetivos de la capacitación**
 - 2.2. Estructuración de contenidos de la capacitación**
 - 2.3. Diseño de actividades de instrucción**
 - 2.4. Selección de recursos didácticos**
 - 2.5. Diseño de un programa o curso de capacitación**
- 3. Impartición o ejecución de la capacitación**
- 4. Determinación del proceso de evaluación de los resultados**

La primera etapa, según Chiavenato se refiere al diagnóstico de los requerimientos de capacitación. Luego, se desarrollan los planes y programas, lo que incluye establecer los objetivos, seleccionar y estructurar el contenido, diseñar las actividades, escoger los recursos didácticos para impartir las enseñanzas, y diseñar el programa que se aplicará. La tercera etapa es la realización de la capacitación y la cuarta sería el proceso de evaluar el programa implementado para determinar si se lograron los objetivos que se establecieron inicialmente.

2.2.5. Criterios para evaluar la efectividad del Programa de Capacitación

De acuerdo a Siliceo (2007: 150), la evaluación es “la forma en que se puede medir la eficacia y resultados de un programa educativo y de la labor de un instructor, para obtener la información que permita mejorar habilidades y corregir eventuales errores”. Según el autor, los criterios básicos a tener en cuenta para evaluar los resultados de una actividad de capacitación, contemplará solo cuatro aspectos:

1. La reacción del grupo 2. El conocimiento adquirido 3. La conducta modificada o desarrollada 4. Los resultados en los puestos de trabajo 5. Las instalaciones donde se llevó a cabo la capacitación 6. La logística y coordinación para la impartición 7. El material didáctico y equipo de apoyo 8. Contenido y suficiencia del programa 9. Técnicas didácticas utilizadas por el instructor 10. Nivel de conocimientos y habilidades del instructor 11. El costo-beneficio

Desde el momento en que se planifica la capacitación es preciso establecer la forma en se evaluará su efectividad, esto es, se debe diseñar la forma en que se van a evaluar tanto el proceso como los resultados obtenidos. Por lo tanto, diseñar un método de evaluación de la capacitación o de un sistema de enseñanza-aprendizaje, incluye su propia evaluación, porque de lo contrario, no se podrá verificar en forma correcta si se cumplió con los objetivos instruccionales, si el programa cubrió las expectativas del grupo o si las técnicas didácticas fueron las adecuadas al programa.

Para Chruden y Sherman (1999: 210) los criterios más comunes para sustentar la determinación del éxito o fracaso de un programa de capacitación son “incremento en la productividad, total de ventas, disminución de los costos y el desperdicio y evidencias similares de un mejor desempeño,...pero deberán ser suficientemente confiables o consistentes para servir como indicadores adecuados”; es decir, según estos autores, los resultados de la capacitación hay que buscarlos en el

funcionamiento de los procesos y funciones dentro de la empresa después de la implementación del programa.

2.3. MARCO ORGANIZACIONAL

El marco organizacional o marco institucional está conformado por toda la información relevante sobre la empresa acerca de la cual se está realizando el trabajo de investigación.

2.3.1 Identificación y descripción de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre.

La Alcaldía del Municipio Sucre del estado Sucre es una institución creada para administrar los recursos de la municipalidad, además de atender los problemas que habitualmente asechan al Municipio Sucre. El alcalde es la máxima autoridad del Municipio y su misión fundamental es impulsar el desarrollo socio-cultural-económico sustentable de las comunidades asentadas en el Municipio Sucre, fomentando la organización, solidaridad, honestidad, transparencia, eficiencia social y la participación protagónica, democrática y corresponsable de los ciudadanos en la gestión pública.

2.3.2 Ubicación geográfica de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre

La Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre es el ente gubernamental que rige el Poder Público Municipal en la ciudad de Cumaná, Estado Sucre. Su sede está ubicada en la Avenida Universidad, Sector Los Uveros, al lado de la empresa CORPOELEC, en la ciudad de Cumaná, estado Sucre.

2.3.3 Reseña Histórica de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre

El Concejo Municipal de Cumaná se estableció por primera vez el 01 de Febrero de 1.562, y lo integraban (Gobierno de Cumaná) alcalde Bartolomé López, dos Regidores: Juan del Valle y Martín Sánchez, un procurador: Hernán González, un alguacil: Andrés del Valle, un contador: Juan Ventura del Valle, un tesorero: Francisco Fajardo y un secretario: Hernán López, se cree que estuvo ubicado donde Jácome Castellón fundó la Nueva Córdova, actualmente esta zona corresponde al denominado “Barrio El Barbudo” y sus aledaños (Parcelamiento Miranda, Sectores C y D, Los Mangles y los Chaimas), para 1.810, estuvo ubicado frente a la plaza Andrés Eloy Blanco, concretamente en el sitio ocupado por la escuela “Santa Teresa”, posteriormente se ubicó donde actualmente funciona el museo “Gran Mariscal de Ayacucho”, local que fue inaugurado durante el gobierno del General Isaías Medina Angarita, como sede propia del Concejo Municipal.

Durante el año 1.969, se procedió a trasladar las oficinas de Ingeniería y Catastro al edificio donde funcionaba el antiguo Hospital de Cumaná, en la avenida Bermúdez del centro de la ciudad, donde fue trasladado totalmente en el año 1.973, ubicado en la manzana comprendida entre la calle Mariño, Avenida Bermúdez, calle Vargas y calle Blanco Fombona.

Para el año 1.997, se procedió a la venta de la sede de la Alcaldía y Consejo Municipal (Gobierno Municipal) y adquirir en compra unas instalaciones de la empresa Garden Plast, ubicada en la Av. Universidad, sitio que para el año 1.998 estarían instaladas todas las oficinas y dependencias que se encontraban en la antigua sede. Actualmente se encuentra en total capacidad de funcionamiento en dichas instalaciones.

La Alcaldía del Municipio Sucre del estado Sucre, es una institución local que se rige por la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela y por

la Ley Orgánica del Poder Público Municipal. La Gaceta Municipal fue creada por primera vez en el acuerdo del 5 de Febrero de 1.884.

La Alcaldía fue creada en el años 1.990; año en el cual se eligió de forma uninominal a quien representaría la máxima autoridad del Municipio, siendo electo como primer Alcalde al Licenciado Eloy Gil Enmanuelli, en el año 1.993 fue reelecto. Para las elecciones municipales del año 1.996 fue electo como Alcalde del Municipio Sucre al Dr. Elio Figuera Yibirín, igualmente el 30 de Julio del año 2.000 resultó electo como representante de la Alcaldía el Licenciado Ramiro Enrique Gómez Suárez; en las elecciones del mes de Noviembre del año 2.004 queda electo el Licenciado Enrique Maestre, como nuevo Alcalde para el período 2.004-2.008 y actualmente esta Alcaldía es presidida por el Licenciado David Velásquez, elegido en las elecciones de Noviembre del año 2.008.

En el año 2.009 se modificó la estructura organizativa de la Alcaldía, dicho cambio se ejecutó en función a lo establecido por el Presidente de la República Bolivariana de Venezuela, con respecto a la implementación de la Ley de las Comunas y otras Leyes del Poder Popular.

2.3.4. Misión de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre.

La Alcaldía del Municipio Sucre, es el ente gestor del municipio, y tiene como misión cumplir y hacer cumplir la Ley Orgánica de Régimen Municipal, las ordenanzas municipales y hacer uso de las competencias que les confiere la Ley Orgánica de Descentralización y la propia Constitución Nacional; ejecutará presupuesto en correspondencia con el plan de gestión local que contempla la modernización de la administración, elevar el nivel técnico y cultural de los funcionarios al servicio

de la alcaldía, fortalecer el crecimiento institucional, mejoramiento de los servicios públicos, seguridad de la vida y de los bienes de las personas y la ejecución de los proyectos económicos, sociales y culturales previstos en el plan de gestión local y organizar y educar a las comunidades para que participen activamente con la Alcaldía en la ejecución de los planes y programas previstos para cada comunidad. (Alcaldía Bolivariana del Estado Sucre).

2.3.5. Visión de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre.

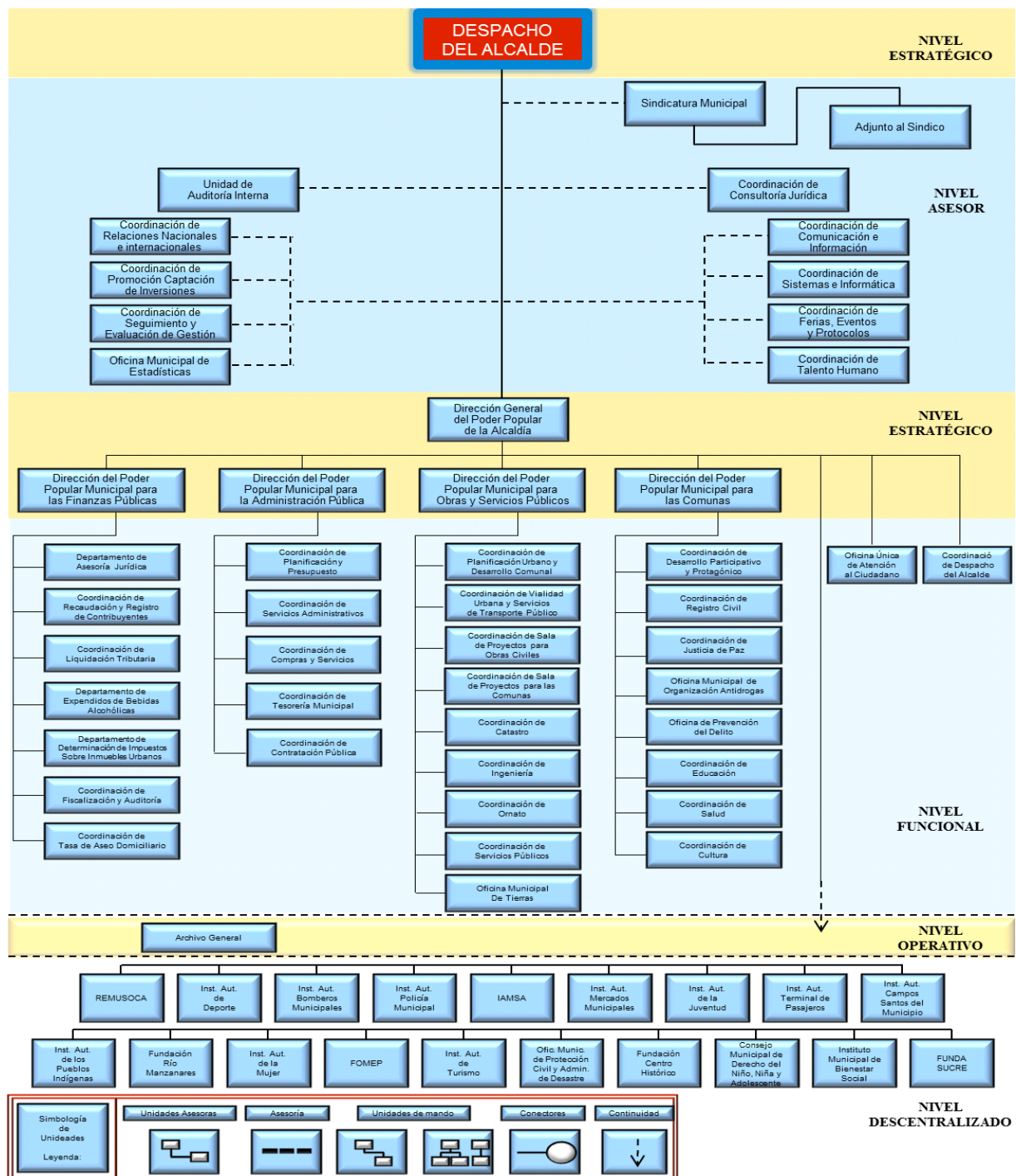
Ser una alcaldía que cuente con una administración modernizada que responda a los niveles de eficiencia y eficacia de una gerencia moderna; un cuerpo de ordenanzas actualizadas que sirvan de marco jurídico a los cambios que exige la administración municipal, unos servicios públicos que satisfagan demandas de los usuarios, un sistema de seguridad pública que garantice la vida y los bienes de las personas e inspire confianza a los inversores. Una Alcaldía fortalecida institucionalmente capaz de concretar acuerdos con entes públicos y privados, nacionales e internacionales para financiar los programas y proyectos económicos, sociales y culturales contemplados en el plan de gestión local en cuya ejecución la comunidad organizada tenga una participación activa permanente.(Alcaldía Bolivariana del Estado Sucre).

2.3.6 Objetivos de la Alcaldía del Municipio Sucre.

- Fortalecer la organización interna de la Alcaldía en cuanto al funcionamiento administrativo.
- Mejorar los procesos de la Recaudación Tributario del Municipio.
- Fortalecer los pavimentos de las vías públicas y urbanas.
- Fortalecer el desarrollo urbano del Municipio
- Promover y desarrollar al Municipio como entidad turística.
- Promover y captar inversiones en las áreas con potencial económico del municipio.
- Regular la economía informal.
- Mejorar y mantener los servicios de salud, educación, seguridad, drenaje, vialidad, transporte, abastecimiento, ornato y cementerios.
- Mejorar los acueductos, cloacas y tratamiento de aguas negras.

2.3.7. Estructura Organizativa de la Alcaldía del municipio Sucre

La estructura formal de las organizaciones consta de una serie de grupos de mando que se entremezclan. Los gerentes pertenecen a los grupos de mando constituidos por ellos y sus subordinados, y simultáneamente pertenecen a grupos de mando compuestos de sus colegas y de ejecutivos de nivel superior. (Nosnik, 1995)



Fuente: Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre, Estado Sucre.

2.3.8. Departamento de Relaciones Laborales

Unidad adscrita a la Coordinación del Talento Humano en el Nivel Asesor de la Alcaldía Bolivariana del municipio Sucre. Entre sus principales funciones se pueden mencionar:

- Lleva el control de las nóminas de empleados de la institución.
- Lleva el control de las nóminas de obreros de la institución.
- Se encarga de los trámites relacionados con el pago de prestaciones sociales a jubilados y pensionados.
- Lleva el control del pago de cesta-tickets a empleados y obreros.
- Lleva el control de las asistencias tanto del personal orgánico como de aquellos que se encuentran en comisión de servicio por otras instituciones.

2.3.8.1. Misión del Departamento de Relaciones Laborales

La misión del Departamento de Relaciones Laborales es, fundamentalmente, garantizar que los empleados y obreros, tanto activos como jubilados reciban oportunamente aquellos beneficios remunerativos establecidos en la legislación laboral venezolana, en los términos y condiciones que fije la ley. (Ley Del Estatuto Sobre El Régimen De Jubilaciones Y Pensiones De Los Funcionarios O Empleados De La Administración Pública Nacional, De Los Estados Y De Los Municipios).

2.3.8.2. Visión del Departamento de Relaciones Laborales

Contribuir efectivamente, dentro de los principios de justicia y equidad, al mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores activos y jubilados de la Alcaldía Bolivariana del municipio Sucre, a través de la eficiente gestión de aquellos beneficios y derechos laborales de carácter irrenunciable, contemplados en la legislación laboral venezolana. (oscariz, s.f).

2.4. BASES LEGALES

Según Villafranca (2002) “Las bases legales no son más que las leyes que sustentan de forma legal el desarrollo del proyecto”, explica el autor que las bases legales “son leyes, reglamentos y normas necesarias en algunas investigaciones cuyo tema así lo amerite”.

2.4.1. Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, CNRBV (1999)

La Carta Magna establece los lineamientos y disposiciones a partir de los cuales se rige toda la legislación venezolana. En materia laboral, este cuerpo normativo, establece en el Artículo 89 que: *“El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras”*

Este artículo consagra el trabajo como un derecho social de los venezolanos, otorgándole al estado la potestad de fomentar aquellos mecanismos dirigidos a mejorar (entre otras) las condiciones intelectuales de los trabajadores, lo que incluye, obviamente, estrategias de capacitación que mejoren el desempeño de estos y, en consecuencia, su posición dentro de la empresa u organización.

2.4.2. Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012)

La LOTTT es la ley encargada de regular todo lo referente a derechos y deberes de los trabajadores y trabajadoras en el territorio nacional. En lo que se refiere al tema de la capacitación, se pueden mencionar artículos del *Título V: de la Formación Colectiva, Integral, Continua y Permanente de los Trabajadores y las Trabajadoras en el Proceso Social de Trabajo*.

Artículo 295. La formación colectiva, integral, continua y permanente de los trabajadores y trabajadoras constituye la esencia del proceso social de trabajo, en tanto que desarrolla el potencial

creativo de cada trabajador y trabajadora formándolos en, por y para el trabajo social liberador, con base en valores éticos de tolerancia, justicia, solidaridad, paz y respeto a los derechos humanos.

Artículo 298. Con base a los planes de desarrollo económico y social de la Nación, el Estado, en corresponsabilidad con la sociedad, generará las condiciones y creará las oportunidades para la formación social, técnica, científica y humanística de los trabajadores y las trabajadoras, y estimulará el desarrollo de sus capacidades productivas asegurando su participación en la producción de bienes y servicios. El Estado garantizará el cumplimiento de la formación colectiva en los centros de trabajo, asegurando su incorporación al trabajo productivo, solidario y liberador.

El artículo 295 hace referencia a la necesidad e importancia de promover la formación de los trabajadores no solo desde el enfoque academicista, sino en el marco de los valores y principios que se sustentan el trabajo honesto que contribuye solidariamente con las necesidades colectivas. El artículo 298 señala la pertinencia de formar a los trabajadores, de manera integral, en todas las áreas que se requieren para que desarrollen su capacidad productiva para contribuir efectivamente con los planes de desarrollo de la nación.

2.4.3. Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005)

Esta ley establece las normas y lineamientos de las políticas, y los órganos y entes que permitan garantizar a los trabajadores y trabajadoras, condiciones de seguridad, salud y bienestar en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales. En cuanto al ejercicio de sus facultades físicas y mentales, establece lo siguiente:

Artículo 53. Los trabajadores y las trabajadoras tendrán derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, y que garantice condiciones de seguridad, salud, y bienestar adecuadas. En el ejercicio del mismo tendrán derecho a:

2. Recibir formación teórica y práctica, suficiente, adecuada y en forma periódica, para la ejecución de las funciones inherentes a su actividad, en la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales, y en la utilización del tiempo libre y aprovechamiento del descanso en el momento de ingresar al trabajo, cuando se produzcan cambios en las funciones que desempeñe, cuando se introduzcan nuevas tecnologías o cambios en los equipos de trabajo. Esta formación debe impartirse, siempre que sea posible, dentro de la jornada de trabajo y si ocurriese fuera de ella, descontar de la jornada laboral.

De acuerdo a este artículo, el trabajador tiene derecho a recibir la suficiente inducción y capacitación para desempeñar de manera eficiente sus funciones, no solo para garantizar que se realice de manera segura evitando cualquier riesgo implícito en sus funciones, sino adaptándose de manera continua a los cambios tecnológicos e innovaciones que se producen en equipos y métodos de trabajo. Se trata de mantener al trabajador actualizado.

2.5. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

- **Capacitación:** “el proceso de enseñar al nuevo empleado las habilidades básicas que necesita para desempeñar su trabajo”. (Dessler, 2003: 269)
- **Desempeño.** “Es el rendimiento que manifiestan los empleados en el cumplimiento de sus funciones y actividades inherentes a su puesto de trabajo.” (Foprideh, 2015: 9)

- **Detección de necesidades.** “Es el proceso de investigación que permite establecer las diferencias entre la situación laboral existente y la norma o patrón de desempeño establecido como requerimiento del cargo”. (Münch, 2001: 156)
- **Diagnóstico.** Apunta a las necesidades de capacitación en una organización dada. Estas necesidades en la mayor parte de los casos no son explícitas sino latentes. (Gelar, 2013)
- **Formación.** Desarrollo de las aptitudes de una persona para el desempeño de tareas actuales y futuras e influir en las actitudes de esa persona. (Arias, 1999: 72)
- **Programa de capacitación:** “instrumento que brinda conocimientos para que el trabajador pueda desarrollar su labor y sea capaz de resolver las situaciones que se le presenten durante su desempeño”. (Dessler, 2003)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Para los autores Palella y Martins (2004: 73), la metodología “Implica la elaboración de un plan y la selección de las técnicas más idóneas para su desarrollo”. Tamayo (2012: 114) define el marco metodológico como “la descripción de las unidades de análisis o de investigación, las técnicas de observación recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de análisis para realizar la investigación”. La metodología contiene, entonces, los lineamientos y estrategias para recolectar la información útil a los fines de la investigación. Establece el diseño y nivel de profundidad que se espera alcanzar, las técnicas e instrumentos de recolección y cómo serán presentados, analizados e interpretados esos datos.

3.1 Diseño de la investigación

Palella y Martins (op.cit.:80), definen el diseño de la investigación como: “*La estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio.*”, mientras que Tamayo (2012: 210) señala que el diseño de la investigación “*Es una estrategia a seguir por el investigador, para la adecuada solución del problema planteado*”. Para los autores, el diseño de la investigación da respuesta al tema investigado, a los interrogantes planteados durante el estudio.

La presente investigación posee un diseño de campo; ya que, de acuerdo con lo planteado por Tamayo (ob.cit.: 71), “*es cuando los datos se recogen directamente de la realidad, por lo cual se denominan primarios, lo que facilita su revisión o modificación en caso de que surjan dudas*”. La información necesaria para cumplir con los objetivos de esta investigación se obtuvo en el Departamento de Relaciones

Laborales adscrito a la Coordinación del Talento Humano de la Alcaldía Bolivariana del municipio Sucre, estado Sucre.

3.2 Nivel de la investigación

Se trata de una investigación modalidad proyecto factible, debido a que se propone el diseño de un programa de capacitación para el personal que labora en el Departamento de Relaciones Laborales de la Alcaldía Bolivariana del municipio Sucre. De acuerdo al Manual UPEL (2001: 7):

El proyecto factible consiste en una investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos

Este tipo de estudios prospectivos son muy utilizados en las ciencias sociales y se sustentan en un enfoque operativo, utilitario ya que están orientados a la acción, a la intervención de la realidad y a proporcionar respuestas o soluciones a problemas planteados en una determinada realidad: organizacional, social, económica, educativa, entre otras.

3.3 Población

Palella y Martins (op. cit.: 93), definen la población como “El conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones”. Tamayo (op. cit.: 114), expresa que la población es, “La totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. Es decir, la población está conformada por todos los elementos del objeto de estudio, su abordaje permite establecer las generalidades que se puedan aplicar al conjunto.

El Departamento de Relaciones Laborales cuenta con una población conformada por siete (7) funcionarios quienes, en mayor o menor grado, manejan la información relacionada con los procesos de personal que allí se realizan. No se extraerá una muestra ya que, debido al tamaño de la población se trabajará con la totalidad de los elementos estudiados.

3.4. Fuentes de Información

Refiriéndose a las fuentes de información (Arias, 2006:27), las define como, “todo lo que suministra datos o información. Según su naturaleza las fuentes de información pueden ser documentales (proporcionan datos secundarios), y vivas (sujetos que aportan datos primarios)”, es decir, las fuentes de información son las personas y documentos que proveen los datos, y están divididas en fuentes primarias y fuentes secundarias.

Las fuentes de información primarias en esta investigación estarán representadas por el personal que trabaja en el Departamento de Relaciones Laborales de la Alcaldía Bolivariana del municipio Sucre, debido a que estas personas representarán la fuente viva que suministrará la información de primera mano para el desarrollo de la investigación.

Por otra parte, las fuentes secundarias serán los diferentes textos de autores renombrados, artículos de revistas, enciclopedias, trípticos, folletos, páginas web, trabajos de grado, informes de investigación, leyes, documentos institucionales, entre otros muchos que servirán de soporte teórico a la investigación.

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

De acuerdo a lo señalado por Palella y Martins (op. cit.:103), las técnicas de recolección de datos “Son las distintas formas de obtener la información. Para el acopio de los datos se utilizan técnicas como observación, entrevistas, encuestas, pruebas, entre otras”. Tamayo (op. cit.:180), por su parte, las define las técnicas como “La parte operativa del diseño investigativo; hace relación al procedimiento, condiciones y lugar de recolección de datos”. La técnica es una parte fundamental de la recolección de información, ya que es la estrategia concreta con la que se aborda el objeto de estudio para conocerlo.

Para conocer el objeto de estudio de la presente investigación se seleccionó la técnica de la encuesta, la cual según Palella y Martins (op. cit.:111), “Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas, cuyas opiniones interesan al investigador”. Estas personas deben estar directa o indirectamente relacionadas con el hecho investigado, por lo cual su contribución es de gran importancia para alcanzar los objetivos. En lo que se refiere a los instrumentos de recolección de información, esta es la expresión física, material de la técnica seleccionada. Arias (2012: 68) los define como “cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”. Son herramientas utilizadas por la técnica escogida.

En base a esto, el instrumento seleccionado para la recolección de datos en el presente trabajo será el cuestionario autoadministrado, definido por Arias (op. cit.:74) como “la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador”.

3.6 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Esta sección es de gran importancia para la investigación, ya que se tabulan y presentan los resultados cuantitativos obtenidos con la aplicación del cuestionario, se interpretan y se analizan para establecer las conclusiones y realizar las respectivas recomendaciones. De acuerdo con lo planteado por Arias (op.cit.: 136) En investigaciones de campo, con un enfoque cuantitativo, cuando el objetivo es describir ciertas características de un grupo mediante la aplicación de un cuestionario, el análisis estadístico más elemental consiste en elaborar una tabla de distribución de frecuencias absolutas y relativas o porcentajes.

Teniendo en consideración lo expuesto por el autor citado, para la presente investigación, la información obtenida con la aplicación del cuestionario se vaciará en tablas de frecuencias absolutas y porcentuales para su posterior análisis cualitativo que, según Tamayo (op.cit.: 194), “permitirá la reducción y sintetización de los datos” lo que conlleva al establecimiento de las conclusiones de la investigación.

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presenta el análisis e interpretación de los datos obtenidos durante la investigación realizada al personal de la unidad de relaciones laborales de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre, la información se organizó para dar respuestas a los objetivos planteados en el estudio.

Cuadro N° 1

¿Ha recibido cursos de capacitación?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia (%)
Si	2	29%
No	5	71%
Total	7	100%

Fuente: datos recopilados por los autores, 2017.

En el cuadro N° 1, se muestra que el personal que labora en el Departamento de Relaciones Laborales el 71% no ha recibido curso de capacitación, en tanto que el 29% si. En tal sentido, es importante señalar que es muy necesario que el personal reciba cursos de capacitación ya que esto le permite al departamento mejorar la eficiencia de sus trabajadores, elevar su calidad de vida y productividad, así mismo se puede decir que la capacitación consiste en mejorar las actitudes y aptitudes del recurso humano permitiéndole detectar aquellas áreas que presente deficiencia en la organización.

En tal sentido, Villegas (1997: p.212), señala que *“la capacitación es el proceso que consiste en lograr cambios en el comportamiento humano de un individuo a menudo, aplicado a la adquisición de pericias limitadas, con un alcance hacia tareas específicas.”*

Cuadro N° 2

¿Mencione todas aquellas áreas en las que se ha capacitado?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia (%)
Computación	3	43%
Dinámica de Grupo	0	00%
Contabilidad	2	29%
Impuesto sobre la renta	0	00%
Admón. De RRHH	1	14%
Relaciones Humanas	1	14%
Supervisión y Gerencia	0	00%
Otros (especifique)	0	00%
Total	7	100%

Fuente: datos recopilados por los autores, 2017.

En el cuadro N° 2, se muestra que el personal que labora en el Departamento considera que el 43%, se ha capacitado en el área de computación, mientras que un 29% opinó que se ha capacitado en el área de contabilidad, seguidamente con un 14% en administración de recursos humanos, y un 14% en relaciones humanas. En ese sentido, se puede argumentar que es necesario que el Departamento de Relaciones Laborales, cuente con un programa de capacitación que impulse el desarrollo de personal, esto obedecen a la impostergable necesidad de mantener una fuerza laboral eficiente y capacitada, de acuerdo a los cambios tecnológicos, a los nuevos requerimientos de cada cargo dentro de la organización y a las diversas presiones cambiantes de las actividades organizacionales modernas.

Al respecto, Chiavenato, I. (2000:256), plantea: *“la capacitación es un acto intencional de proporcionar los medios para posibilitar el aprendizaje. La capacitación debe tratar de orientar las experiencias de aprendizaje hacia lo positivo, lo benéfico”*.

Cuadro N° 3

¿Cuándo se ha capacitado lo ha realizado por iniciativa?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia (%)
Institución	2	29%
Propia	5	71%
Total	7	100%

Fuente: datos recopilados por los autores, 2017.

En el cuadro N° 3, se muestra que el personal que labora en el Departamento considera que el 71% se ha capacitado por iniciativa propia, mientras que un 29%, considero que por la institución.. Esto demuestra que el personal tiene iniciativa y desea mejorar sus habilidades y destrezas y por ende su rendimiento laboral. Hoy en día un la capacidad iniciativa es muy tomada en cuenta y valorada en el ámbito

laboral, ya que las personas con iniciativa propia en General tienen una actitud positiva y activa que en este ámbito se considera importante para tengan la capacidad de resolver los problemas o conflictos que se les presente en el trabajo.

Cuadro N 4
¿Quién es el responsable de proveerla?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia (%)
Coordinador de RH	6	86%
Jefe inmediato	1	14%
Otros (especifique)	0	00%
Total	7	100%

Fuente: datos recopilados por los autores, 2017.

El 86% del personal manifestó que el Coordinador de RH fue responsable de la capacitación recibida, mientras 14% que fue su Jefe Inmediato. En tal sentido es importante señalar que el departamento de recursos humanos es el ente encargado de administrar el programa de capacitación del personal, dirige la investigación de determinación de necesidades de capacitación; coordina la elaboración del programa de capacitación y gestiona recursos para mejorar el desempeño.

Cuadro N 5

¿Cuál de los siguientes centros que se les señala a continuación recibe la capacitación?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia (%)
En el INCE	4	57%
En hoteles	0	00%
En las universidades	1	14%
En centros colegiados	2	29%
Otros (especifique)	0	00%
Total	7	100%

Fuente: datos recopilados por los autores, 2017.

En el cuadro N° 5, se muestra que el personal que labora en el Departamento manifestó que el 57%, que recibe capacitación en el INCE ya que es la institución educativas creada para tal fin, mientras que un 29%, considero que en los centros colegiados se aplican cursos de capacitación fines de semanas y un 14%, opino que el Universidades, ocasionalmente dicta cursos de capacitación esto con el fin de logras un mayor desempeño en las personas en su áreas de trabajo. Esto demuestra que en la localidad existen centros especializados que pueden brindar la capacitación a los trabajadores y que pueden ser contactados para planificar un programa de capacitación conjunta.

Cuadro N° 6:

Quando usted se ha capacitado ha sido en la modalidad de?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia (%)
Congresos	1	14%
Conferencias	2	29%
Talleres	1	14%
Cursos	3	43%
Foros	0	00%
Total	7	100%

Fuente: datos recopilados por los autores, 2017.

En el cuadro N° 6, se muestra que el personal que labora en el Departamento de Relaciones Laborales el 43%, considera que cuando se han capacitado ha sido bajo la modalidad los cursos, mientras que un 29% opino que se ha capacitado a través de conferencia, asimismo opino en un tercer lugar con un 14% en la modalidad de Congresos y otro 14% en la modalidad talleres, y/o programas de capacitación de personal, esto con el fin de mejorar y así ampliar sus conocimientos. En este sentido, se puede afirmar que los cursos son una de las técnicas más efectivas de capacitación. Al respecto, María Merino (2014). Señala que *“El curso es una reunión especializada, de naturaleza técnica o académica, que intenta desarrollar un estudio profundo sobre una determinada materia. Por lo general, se establece que un curso debe tener una duración de horas, días, meses o años y contar con, al menos con varios participantes”*

Cuadro N 7

¿Con Qué Frecuencia Recibe Usted La Capacitación?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia (%)
Mensual	0	00%
Semestral	0	00%
Trimestral	0	00%
Anual	2	21%
Nunca	5	79%
Total	7	100%

Fuente: datos recopilados por los autores, 2017.

En el cuadro N° 7, se muestra que el personal que labora en el Departamento de Relaciones Laborales el 79%, considero que nunca ha recibido capacitación por parte de la institución en relación con su área de trabajo, en tanto que el 21% dijo que anualmente. Esta respuesta concuerda con la obtenida en la pregunta n° 1, ya que la institución no realiza un proceso de capacitación integral y constante para todo su personal al respecto, Martínez (2012) señala que “La capacitación del personal de una institución se obtendrá sobre dos pilares fundamentales, por un lado, el adiestramiento y conocimientos del propio oficio y labor y por el otro a través de la satisfacción del trabajador por aquello que hace, esto es muy importante, porque jamás se podrá exigir ni pretender eficacia y eficiencia de parte de alguien que en definitivas cuentas no se encuentra satisfecho con el trato o con la recompensa que obtiene.”

Cuadro N 8

¿La capacitación recibida ha logrado cubrir sus expectativas?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia (%)
Siempre	0	100%
Casi siempre	0	00%
Casi nunca	7	00%
Nunca	0	00%
Total	7	100%

Fuente: datos recopilados por los autores, 2017.

En el cuadro N° 7, se muestra que el personal que labora en el Departamento de Relaciones Laborales el 100%, opina que la capacitación recibida casi nunca ha logrado cumplir con sus expectativas. Estos resultados demuestran que la capacitación recibida no ha sido la adecuada ya que ella no se centrado en una detección de necesidades y una planificación que garantice la eficacia de la misma

Además de todo lo expuesto tampoco podemos pasar por alto el que utilizamos dicho término para construir con ella lo que se intenta expresar es que una persona no va a llevar a cabo ningún tipo de acción ni va a tomar una decisión sobre algo concreto hasta ver qué sucede.

Cuadro N 9

¿Cuáles de los siguientes beneficios ha obtenido cuando se ha capacitado?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia (%)
Desarrollo eficiente de sus capacidades y habilidades	2	29%
Actualización técnica profesional	5	71%
Transferencias	0	00%
Promociones	0	00%
Ascensos	0	0%
Total	7	100%

Fuente: datos recopilados por los autores, 2017.

En el cuadro N° 7, se muestra que el personal que labora en el Departamento de Relaciones Laborales el 71%, dijo que los beneficios logrados fueron la actualización, en tanto que el 29% opino que lograron el desarrollo de sus habilidades. Mantenerse actualizado es importante ya que sus labores se hacen más fáciles y efectivas dentro de la institución. La actualización y perfeccionamiento tienen por objeto actualizar los conocimientos en el dominio de un tema o área determinada dentro de un campo profesional y/o académico permitiendo a los graduados universitarios aumentar sus capacidades profesionales.

Cuadro N 10

¿Le gustaría capacitarse?

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia (%)
Si	7	100%
No	0	0%
Total	7	100%

Fuente: datos recopilados por los autores, 2017.

En el cuadro N° 10, se muestra que el personal que labora en el Departamento considera que el 100%, si desea capacitarse, es decir, es un personal dispuesto a aprender y mejorar y que esta consiente que la capacitación es el camino más idóneo para ello, razón por la cual se hace necesario que el Departamento de Relaciones Laborales, cuente con un programa de capacitación, El capacitarse es importante para el desarrollo del personal, obedecen a la impostergable necesidad de mantener una fuerza laboral eficiente y capacitada, de acuerdo a los cambios tecnológicos, a los nuevos requerimientos de cada cargo dentro de la organización y a las diversas presiones cambiantes de las actividades organizacionales modernas. En tal sentido, Chiavenato, I. (2000:560) señala: “la capacitación es un acto intencional de proporcionar los medios para posibilitar el aprendizaje. La capacitación debe tratar de orientar las experiencias de aprendizaje hacia lo positivo, lo benéfico”

CAPÍTULO V

Programa De Capacitación Dirigido Al Personal Adscrito A La Unidad De Relaciones Laborales De La Alcaldía Bolivariana Del Municipio Sucre

5.1.- Exposición de Motivos

Para todo administrador en particular de recursos humanos es de importancia fundamental considerar los siguientes aspectos en el desarrollo de un programa. Se puede decir que un plan de capacitación y entrenamiento por institución, se define como la expresión escrita a través de la cual las instituciones presentan para su autorización y registro, la organización de las acciones de la capacitación y entrenamiento en cada una de las áreas ocupacionales que la conforman, con el objeto de satisfacer las necesidades existentes en cada uno de los cargos que componen cada una de las áreas ocupacionales.

Así, puede entenderse al plan general de capacitación y entrenamiento como a la estrategia global que en la materia se establece en la empresa. En relación a lo anterior, un programa puede definirse como la parte de un plan de capacitación que contiene en términos de tiempo y recursos, y de manera detallada, las acciones de capacitación que se efectuarán con los empleados de un mismo cargo o categoría ocupacional. Ahora bien un programa de capacitación y entrenamiento, es un conjunto de tácticas a seguir para la enseñanza - aprendizaje de los trabajadores estructurados por áreas específicas o por cargo, y cuya reunión constituye un plan. En los tiempos de hoy, las institución se encuentran frente a frente con nuevas oportunidades, lo cual dirige su acción hacia el desarrollo constante; sin embargo, en ocasiones, estas organizaciones no logran superar las situaciones de conflicto que esta dinámica avasallante puede generar.

Como posible causa de lo anterior, se encuentra la poca capacidad del personal de cada institución, en cuanto a tecnología, información actualizada, crecimiento personal y relaciones interpersonales, agudizándose esto, con el incumplimiento de sus obligaciones, haciendo los resultados de la labor más lenta y por consiguiente, menos productiva.

De manera tal, que dentro de las medidas que deben tomarse en pro del crecimiento de quienes hacen vida dentro de una organización y por ende, de la misma empresa, es de suma importancia una capacitación y entrenamiento constante del personal, lo cual, no sólo genera mayor ingreso a dicha organización, sino que, debido a las mejores estrategias implementadas por el personal, se mostrará un clima de cordialidad en las instalaciones entre sus miembros, es decir, unas mejores relaciones interpersonales, cooperación, seguridad y por lo tanto, una verdadera proyección de las funciones de la organización debido al buen funcionamiento del capital humano.

En tal sentido, es necesario destacar que lo antes señalado se encuentra relacionado con el desarrollo sostenible de una institución, ante esto Rodríguez (2007), plantea: “este modelo de desarrollo que se denomina sostenible ofrece un nuevo panorama para aquellas compañías que desean tener éxito como organizaciones para resaltar en las sociedades donde operan”.

No obstante, esto no solo está referido solo a la administración de los recursos materiales y financieros, sino también, a unas mejores condiciones laborales, capacitación y adiestramiento del personal, además de la motivación laboral permanente. Específicamente dentro de las instalaciones de la unidad de Relaciones Laborales de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre, se propone un programa de capacitación y entrenamiento, que está adaptado a las exigencias y necesidades de este departamento, viene a representar para una solución eficiente que solventa las

carencias del personal en cuanto a conocimientos, habilidades y aptitudes, de manera que a futuro dichas debilidades se conviertan en una fortaleza. A continuación se presenta dicho programa:

5.2.- Objetivos del Programa de Capacitación y Desarrollo de Personal

- Mejorar los conocimientos, aptitudes y destrezas del personal, hasta un nivel óptimo; de manera que estos puedan desempeñarse en sus cargos con el máximo de eficiencia, rendimiento y productividad.
- Mantener una fuerza laboral eficiente, eficaz y capacitada, de acuerdo a los cambios tecnológicos, a los nuevos requerimientos de cada cargo y a las presiones cambiantes de las actividades modernas; con la finalidad de contar con un recurso humano capaz de cumplir con las metas y objetivos planeados de la forma más eficiente, rentable y productiva para la organización.

5.3 – PERSONAL AL QUE VA DIRIGIDO

Programa de capacitación estará dirigido hacia el personal adscrito a la unidad de relaciones laborales de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre; es decir, el nivel personal administrativo y obrero respectivamente, dadas las debilidades existentes en cada una de estas áreas según la detección de necesidades que se han realizado con anterioridad.

5.4.- Contenido del Programa de Capacitación y Entrenamiento

A.- DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS

Objetivo General del Curso:

Propiciar el desarrollo de habilidades directivas.

Justificación:

Debido a los constantes cambios en el entorno social, productivo y organizacional, el personal directivo debe hacer uso de habilidades y destrezas; por tal motivo, este curso pretende facilitar la adaptación a este complejo panorama. El objeto que se persigue es mejorar aspectos como la comunicación, gestión de equipos y toma de decisiones.

Contenido Programático

SESION 1

- Liderazgo
- Concepto, cualidades, características, tipos de líderes.
- Cómo ser líder.

SESION 2

- El Ambiente Laboral
- Entender las cosas que motivan y las que no.
- Diseñar un espacio laboral interesante.
- Implementar las normas ergonómicas dentro del área laboral.

SESION 3

- Comunicación
- Concepto, tipos de comunicación.
- Hablar en público.

SESION 4

- Toma de decisiones Y Delegar tareas
- Alternativas
- Proceso de toma de decisiones.
- Habilidades para delegar.

A quién está dirigido:

A la Directiva y Supervisores de la estará dirigido hacia el personal adscrito a la unidad de relaciones laborales de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre.

Técnicas a utilizar:

Exposición teórica apoyada en ejercicios vivenciales, películas, videos (Televisión), discusión en grupo, debates.

Duración de Talleres:

4 horas Aproximadamente cada taller. Total: 20 horas.

Lugar del evento:

INCES – Cumaná.

B.- EL ROL DEL SUPERVISOR EN LA GESTIÓN DE PERSONAL

Objetivo General del Curso:

Sensibilizar a los participantes sobre la importancia y ventajas de su acción dentro de la institución, de manera que ellos desarrollen y mejoren el clima organizacional, con el fin de que se logren los objetivos de forma eficiente.

Justificación:

El secreto de un buen clima laboral depende básicamente de la actitud de los mandos para con el personal ya que el grado de satisfacción o rechazo de éste hacia la empresa, está en función de su relación con el jefe. El vínculo que les une ha de estar basado en la mutua confianza reconociendo al colaborador como persona en primer lugar, y transmitiendo equilibrio.

Contenido Programático

- Liderazgo
 - Concepto, cualidades, características, tipos de líderes.

- El Ambiente Laboral
 - Entender las cosas que motivan y las que no.
 - Diseñar un espacio laboral interesante.

- Gestión de equipo
 - Personas difíciles o conflictivas.
 - Resolución de conflictos.
 - Comunicación y arte de escuchar
 - Toma de decisiones y solución de problemas

A quién está dirigido:

A la Directiva y Supervisores de la estará dirigido hacia el personal adscrito a la unidad de relaciones laborales de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre.

Técnicas a utilizar:

Exposición teórica apoyada en ejercicios vivenciales, películas, videos (televisión),

Discusión en grupo, debates.

Duración:

4 horas cada taller aproximadamente. Total: 35 horas.

Lugar del evento:

INCES – Cumaná

C.- DESARROLLO Y ADQUISICIÓN DE HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO

Objetivo General del Curso:

Desarrollar habilidades que permitan entablar y mantener relaciones interpersonales favorables que conlleven a concretar con éxito la interacción con otras personas.

Justificación:

Un mal ambiente en el lugar de trabajo es sinónimo de poca productividad, trabajar en unas condiciones no apropiadas desmotiva a los empleados, lo cual puede acarrear innumerables contratiempos, por tal razón es indispensable contar con los

recursos necesarios que permitan un desempeño eficiente de las actividades cumpliendo con los estándares adecuados para ello.

Contenido programático

• Relaciones Interpersonales

- Conceptos y características
- Procesos que impactan las relaciones interpersonales.
- Las emociones y sus componentes ¿Actitud o Aptitud?
- Comportamientos efectivos de los inefectivos en las relaciones interpersonales.
- Dinámica de las relaciones interpersonales en el ambiente laboral
- Estrategias para mejorar las relaciones interpersonales.

• Higiene y seguridad industrial.

A quien está dirigido:

Al personal administrativo estará dirigido hacia el personal adscrito a la unidad de relaciones laborales de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Sucre.

Técnicas a utilizar:

Exposición teórica apoyada en ejercicios vivenciales.

Duración:

Aproximadamente 48 horas.

Lugar del evento:

INCES – Cumaná.

5.5.- Técnicas a Utilizar en el Proceso de Capacitación y Entrenamiento

La técnica a emplear es en cuanto **al lugar de aplicación**, la cual contiene el **entrenamiento fuera del lugar de trabajo**. Esta técnica consiste en que la mayor parte de los programas de entrenamiento llevados a cabo fuera del servicio no están relacionados directamente con el trabajo. En general, son complementarios del entrenamiento en servicio.

Su principal ventaja radica en que el personal entrenado puede dedicar toda la atención al entrenamiento, lo cual no es posible cuando se está involucrado en las actividades propias del cargo. Para el empleo de esta técnica es necesario hacer uso de aulas de exposición, películas, diapositivas, videos (televisión), métodos de casos (estudio de casos), discusión en grupo, paneles, debates, entre otros.

5.6.- Método de Implementación del Programa de Capacitación

El método a utilizar para llevar a cabo el programa de capacitación será mediante cursos que se realizaran en el Instituto Nacional de Cooperación Educativa Socialista (INCES), ya que este modo de implementar el programa se adapta a las necesidades presentadas por la organización, y le proporcionaría comodidades a la misma.

Es importante señalar que el Instituto Nacional de Cooperación Educativa Socialista (INCES) tiene dentro de sus funciones específicas proporcionar capacitación al personal de las empresas u organizaciones; bien sea mediante cursos en sus propias instalaciones, o en las de las empresas. Estos cursos de capacitación varían, desde los más bajos niveles, hasta los seminarios más especializados para ejecutivos y personal administrativo.

5.7.- Método De Evaluación Del Programa De Capacitación Y Entrenamiento.

Basándose en el trabajo de estudio y según las dimensiones de evaluación, el modelo a implementar será mediante:

Evaluación del conocimiento en el cargo o seguimiento de la aplicación:

Esta dimensión de control, se verifica cuando el capacitado ha regresado a sus labores cotidianas y empieza a aplicar en sus quehaceres los conocimientos adquiridos durante el curso. Es un indicador que demuestra la utilidad del aprendizaje en la aplicación específica de un cargo. Se obtienen los resultados medibles por medio de la observación, la entrevista, la opinión que emitan tanto los supervisores como otros compañeros de trabajo o, a través de un cuestionario.

Es bastante difícil establecer con precisión indicadores numéricos del seguimiento de la aplicación de la capacitación; sin embargo, pueden hacerse esfuerzos tendientes a verificar si los objetivos del programa de capacitación se formularon correctamente, si se cumplieron o no, si ha mejorado el comportamiento del entrenado, etc.

En tal sentido, uno de los instrumento para hacer seguimiento a la capacitación luego de haberse desarrollado el programa, es el **cuestionario**. Una metodología que consiste en proporcionar el instrumento a los participantes y a sus supervisores, solicitándoles que evalúen con la mayor veracidad posible; para posteriormente procesar la información obtenida y de esta manera, tener una apreciación general del evento o curso y constatar el nivel de mejoría en las actitudes, el nivel de incremento en conocimientos y habilidades y el nivel de beneficios obtenidos para su vida organizacional, personal e incluso familiar.

5.8.- RECURSOS:

5.8.1.- HUMANOS:

Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en los diferentes temas a estudiar y en los cuales se consideró necesario capacitar al personal.

5.8.2.- MATERIALES:

❖ INFRAESTRUCTURA: Las actividades de capacitación se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por el departamento de personal.

❖ MOBILIARIO, EQUIPO Y OTROS: Está conformado por carpetas y mesas de trabajo, pizarra, Rotafolio, equipo multimedia, Video beam, y ventilación adecuada.

❖ DOCUMENTOS TÉCNICO – EDUCATIVO: Entre ellos tenemos: certificados, encuestas de evaluación, material de estudio, etc.

5.8.3.- FINANCIAMIENTO: El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con ingresos propios presupuestados de la institución

PRESUPUESTO

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO
Alquiler de Video Beam		
Refrigerio		
Material de Apoyo		
Honorario de Expositores		
Carpetas		
Marcadores		
Certificados		
TOTAL		

El presupuesto está realizado de acuerdo a la cantidad de talleres (10) planificados y mencionados anteriormente

CONCLUSIONES

- Después de realizar el cuestionario se concluyó la importancia de conocer las necesidades del departamento para así hacer análisis, y proceder a determinar cuáles son las causas que definen el buen o mal relaciones laborales de la organización.
- La capacitación es de vital importancia ya que aplicarla de una manera constante sirve para mejorar las experiencias y relaciones laborales, actualizar los conocimientos, aumentar la competitividad y confiabilidad tanto para el personal como del departamento.
- La alcaldía del Municipio Sucre no realiza una capacitación continua y constante,
- Los trabajadores en su mayoría se han capacitado por iniciativa propia, sobre todo en las áreas de computación, pero carecen de capacitación en las areas de relaciones laborales, higiene y seguridad y liderazgo y supervisión
- El encargado del proceso de capacitación es el coordinador de recursos humanos, esta se ha realizado en su mayoría a través de cursos el INCES, hechos de manera esporádica y que no han satisfechos las expectativas de los trabajadores

RECOMENDACIONES

- Crear e implementar políticas y procedimientos de capacitación dirigidos a la formación del personal a fin de mantenerlos al día con los cambios tecnológicos e institucionales que ocurran en su entorno.
- Utilizar herramientas que permitan detectar las necesidades de capacitación de todo el personal que allí labora, tales como entrevistas, cuestionarios, análisis de puestos, supervisión inmediata, pruebas o exámenes entre otros.
- Detectar las necesidades de capacitación de todo el personal que allí labora durante la ejecución de sus actividades, ya que de esta manera se localizarán los posibles obstáculos o fallas que presenten los trabajadores en su puesto de trabajo y lograr un mejor desarrollo y cumplimiento de las actividades en la institución.
- Implantar el programa de capacitación propuesto

BIBLIOGRAFÍAS

- Acosta Herrera, C. E., & Bedoya Salas, L. B. (2013). Propuesta De Un Plan De Capacitación Dirigido Al Personal De Ventas De Proveeduría De Servicios Y Suministros Industriales,(Provesica Oriente Ca) Maturín 2013 (Doctoral Dissertation).
- Alles M. (2005). Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias. Granica. Buenos Aires.
- Arias, F, El proyecto de Investigación, 3era edición, episteme, Caracas, 1999.
- Arias, F. (2004). El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración. Caracas: Episteme.
- Arias, Fidas. (2006). El Proyecto de Investigación. 5ta edición. Editorial Episteme. Venezuela.
- Balestrini A., M. (2007) Cómo se elabora el proyecto de investigación (7a. ed.). Caracas, Venezuela: Consultores Asociados.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos. Quinta Edición Santa Fé de Bogota: Editorial McGraw-Hill.
- Chiavenato I. (2002). Gestión del talento humano. Bogotá Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). Gestión del Talento Humano. MG Graw-Hill
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano (Tercera). México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Chiavenato, Idalberto, Administración de personal, el capital humano de las organizaciones, 8ª edición, Mc Graw-Hill, México, d. F., 2007.
- Chruden, Herbert J. y Sherman Jr., Arthur W., Administración de personal, 1ª edición, 22ª reimpresión, CECSA, México, D. F., 1999.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial Extraordinario de la República Bolivariana de Venezuela, 5.453, Marzo 24, 2000.

- Dessler, Gary. (2003). Administración de Personal. 8va. Edición. Editorial Pearson educación. México.
- De Prevención, L. O. Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (Lopcyamat), publicada en Gaceta Oficial número 38.236, de fecha 26 de julio de 2005.
- Del Trabajo, L. O. (2012). Los Trabajadores y las Trabajadoras LOTTT (2014). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, (6.076).
- Escobar, R., & Coromoto, G. (2015). Programa de capacitación para el desarrollo de competencias en el personal administrativo. Caso: Servicio Autónomo Instituto de Altos Estudios" Dr. Arnoldo Gabaldon" (Master's thesis).
- Espinoza Sotomayor (2004) "Ensayo, Gerencia de Recursos Humanos en Venezuela".
- Ley Del Estatuto Sobre El Régimen De Jubilaciones Y Pensiones De Los Funcionarios O Empleados De La Administración Pública Nacional, De Los Estados Y De Los Municipios.
- Merino, J. M., (2014). Efectos del Programa Talentos en el desarrollo cognitivo y socioemocional de sus alumnos. Estudios pedagógicos (Valdivia), 40(1), 197-214.
- Münch, C. (2001). La dinámica lingüística en el Este de Europa de cara a la Unión Europea. Hermes: pentsamendu eta historia aldizkaria= revista de pensamiento e historia, (2), 2-11
- Nosnik, A. (1995). Curso de Comunicación Organizacional: La planeación y gestión efectiva de sus procesos. México: Mimeo.
- Ocariz; (sin fecha). Programa de gobierno, Alcaldía Sucre por buen camino, <http://alcaldiamunicipiosucre.gob.ve/gobierno-municipal/alcalde-del-municipio-sucre/programa-de-gobierno/>.
- Padilla, R., & Juárez, M. (2006). Efectos de la capacitación en la competitividad de la industria manufacturera. CEPAL.
- Palella, Stracuzzi Santa, Martins, Feliberto. (2004). Metodología de la Investigación Cuantitativa. 2da edición. Caracas.

- Siliceo Aguila, Alfonso, **Capacitación y desarrollo de personal**, 4ª edición, Limusa, México, D. F., 2007.
- Siliceo, Alfonso, **Capacitación Y Desarrollo De Personal**, 4ta Edición, Editorial Limusa Noriega, México, 2004.
- Sobre el Régimen, L. D. E. de Jubilaciones y Pensiones de los Funcionarios o Empleados de la Administración Pública Nacional de los Estados y de los Municipios. Gaceta Oficial, (38.501), 06-07.
- Tamayo, M. (2012) El Proceso de la Investigación Científica. México: Limusa, p. 148.
- Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, (UCECA) (1979), (p. 29).
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador Vicerrectorado de Investigación y Postgrado Parque del Oeste, (gaceta nº 1010), Catia, Caracas Apartado 2939. Venezuela.
- Velásquez (2010). Diseño de un programa de capacitación para el mejoramiento del personal profesional de la alcaldía del municipio Valencia.
- Villafranca, D. (2002). Metodología de la Investigación. San Antonio de los Altos, Estado Miranda: Editorial Fundaca. [Documento en Línea]. Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos25/enfermeria-pediatrica/enfermeria-pediatrica.shtml#ixzz2uAu2roE6> [Consulta: 2014, Febrero 20].
- Villegas, H. (1997). Curso de Finanzas, derecho financiero y tributario, Buenos Aires: Depalma.
- Werther, Jr., William B. y Davis, Keith, Administración de personal y recursos humanos, 4ª edición, Mc Graw-Hill Interamericana de México, México, D. F., 1998.

ANEXOS N° 1:



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

CUESTIONARIO

El presente cuestionario será aplicado al personal de La Unidad De Relaciones Laborales De La Alcaldía Bolivariana Del Municipio Sucre, con la finalidad de recabar información que permita dar respuestas a los objetivos planteados en la investigación titulada **PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DIRIGIDO AL PERSONAL ADSCRITO A LA UNIDAD DE RELACIONES LABORALES DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO SUCRE. CUMANÁ, ESTADO SUCRE. AÑO 2016.**, realizada por las bachilleres Vilmarys Velásquez y María Gutiérrez, como requisito parcial para optar al título de Gerente de Recursos Humanos.

Instrucciones: marque con una x la respuesta que usted crea correcta.

1. Según su criterio ¿Ha recibido cursos de capacitación?
 - a) Sí _____
 - b) No _____

2. ¿Mencione todas aquellas áreas en las que se ha capacitado?
 - a) Computación _____
 - b) Dinámica de Grupo _____
 - c) Contabilidad _____

- d) Impuesto sobre la renta_____
 - e) Admón. De RRHH_____
 - f) Relaciones Humanas_____
 - g) Supervisión y Gerencia_____
 - h) Otros (especifique)_____
3. ¿Cuándo se ha capacitado lo ha realizado por iniciativa?
- a) Institución_____
 - b) Propia _____
4. ¿Quién es el responsable de proveerla?
- a) Coordinador de RH_____
 - b) Jefe inmediato_____
 - c) Otros (especifique)_____
5. ¿Cuál de los siguientes centros que se les señala a continuación recibe la capacitación?
- a) En el INCE_____
 - b) En hoteles_____
 - c) En las universidades_____
 - d) Otros (especifique)_____
 - e) En centros colegiados_____
6. ¿Cuándo usted se ha capacitado ha sido en la modalidad de?
- 7. Congresos_____
 - 8. Conferencias _____
 - 9. Talleres_____
 - 10. Cursos_____
 - 11. Foros_____
7. ¿Con Qué Frecuencia Recibe Usted La Capacitación?
- a) Mensual_____
 - b) Semestral_____

- c) Trimestral_____
- d) Anual_____
- e) Nunca_____

8. ¿La capacitación recibida ha logrado cubrir sus expectativas?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Casi nunca
- d) Nunca

9. ¿Cuáles de los siguientes beneficios ha obtenido cuando se ha capacitado?

- a) Desarrollo eficiente de sus capacidades y habilidades
- b) Actualización técnica profesional
- c) Transferencias
- d) Ascensos
- e) Promociones

10. ¿Le gustaría capacitarse?

- a) Si
- b) No