

**MEMORIA
METODOLOGICA**

VARIABLES DETERMINANTES EN LA MEDICION DE CAPITAL INTELECTUAL PARA LAS EMPRESAS DEL SECTOR ENERGETICO QUE COTIZAN EN LA BOLSA DE VALORES DE COLOMBIA

EL PROBLEMA

La forma de competir ha cambiado en los últimos años y, cada vez más, se toma en cuenta el talento humano para mejorar procesos aunque se use menos su mano de obra. Pero cabe resaltar que para que la industria funcione siempre es necesario que haya un cerebro humano inmerso en la máquina, que le dé funcionalidad y movimiento, pues sin este sería imposible que las estructuras y/o maquinaria funcionen; pero ¿de qué manera se valora todo este esfuerzo por hacer que una máquina encienda o que un proceso utilice el máximo de sus recursos y produzca el mayor número de productos en el menor tiempo posible y con un ahorro total de materiales y mano de obra?

El modelo contable financiero tradicional, en su afán por mostrar la realidad total de la empresa en cifras meramente económicas, se ha mantenido alejado de valorar las capacidades intelectuales de sus empleados; por ende, no se puede saber a ciencia cierta si se está reflejando la realidad económica, financiera y social en su totalidad, pues no hay una medición global que lo permita saber.

Es allí donde debemos evaluar y razonar sobre el valor de los activos de la empresa y cuáles son realmente los más significativos, más allá de lo material y lo tangible, sacando a relucir aquellos activos intangibles que conducen a la empresa al éxito y al sostenimiento en el mercado, entendiendo por activo intangible los recursos que pertenecen a la organización, pero que no están valorados desde un punto de vista contable.

Pero ¿dónde se reflejan dichos activos a la hora de mostrar las cifras contables y financieras?; y si se reflejan ¿cuáles son los criterios para medirlos y convencer a los demás de que realmente ese es su valor?

El problema fundamental radica en que las empresas, en este caso las del sector energético que cotizan en la Bolsa de Valores de Colombia conocen la importancia de su capital intelectual como generador de valor para la organización, pero no tienen una adecuada administración y medición del mismo, lo cual disminuye su potencial como empresa

competidora en el mercado; es por ello que surge la siguiente problemática para el trabajo de investigación: ¿Cuáles serían las variables determinantes en la medición del capital intelectual para las empresas del sector energético que cotizan en la Bolsa de Valores de Colombia? aplicada a tres de las empresas más representativas de este sector Isa, Isagen y Celsia.

MATRIZ DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICION	FORMA DE MEDICION	POSIBLES RESULTADOS
CAPITAL HUMANO	<p>Son las capacidades y actitudes del personal de la organización que marcan diferencia y generan mayor eficiencia en los procesos.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Cualificación académica y experiencia de laboral en el sector 		¿En qué rango se encuentra el nivel educativo de los empleados?	PROFESIONAL ESPECIALIZACION DOCTORADO
<ul style="list-style-type: none"> • Permanencia de los empleados 		¿Existe dentro de la organización estabilidad laboral?	SI NO
<ul style="list-style-type: none"> • Formación presencial y virtual 		¿La empresa tiene programas de formación para sus empleados, en capacitaciones presenciales o virtuales?	SI NO
<ul style="list-style-type: none"> • Rotación interna de empleados 		¿Los empleados son asignados a diversas funciones dentro de la organización con el objetivo de encontrar su punto fuerte dentro de ésta?	SI NO
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso y sentido de pertenencia del empleado a la organización. 		¿Porcentaje de satisfacción laboral de los empleados?	0-30% BAJO 31-60% MEDIO 61-100% ALTO
<ul style="list-style-type: none"> • Innovación y desarrollo generado por los empleados 		Existen dentro de la organización programas o la posibilidad de que los empleados generen desarrollos e innovaciones?	SI NO
CAPITAL RELACIONAL	<p>Entendido como la relación que presenta la organización con sus clientes y proveedores. Estas variables permiten determinar si la estrategia de mercadeo es eficaz.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Vinculación de clientes como socios 		¿Existen estrategias para que los clientes puedan entrar a ser propietarios de la empresa?	SI NO
<ul style="list-style-type: none"> • Alianza estratégica con proveedores 		¿La empresa tiene programas de acercamiento con proveedores que fomenten calidad precio y tiempo en el abastecimiento de los recursos?	SI NO
<ul style="list-style-type: none"> • Accesibilidad del cliente a la organización 		¿La compañía se encuentra ubicada en puntos estratégicos y suficientes sucursales?	SI NO
CAPITAL ESTRUCTURAL	<p>Características de la tecnología e infraestructura que poseen y que los diferencian de otros sectores haciendo más ágiles sus procesos logrando mayor satisfacción de clientes tanto internos como externos.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma tecnológica 		¿La organización posee un sistema tecnológico que genere mayor eficiencia en la prestación del servicio?	SI NO
<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura 		¿Nivel de infraestructura con que cuenta la organización para atender la demanda de sus clientes ?	ALTO MEDIO BAJO

FORMATO DEL INSTRUMENTO APLICADO

El Departamento de Contaduría Pública, en su Programa, tiene como objetivo formar estudiantes capaces de desarrollar investigaciones de alto impacto para la profesión, somos estudiantes de dicha institución en el curso trabajo de grado estamos llevando a cabo una investigación sobre las variables determinantes en la medición de capital intelectual para las principales empresas del sector energético que cotizan en la Bolsa de Valores de Colombia. De ante mano muchas gracias por su valioso tiempo.

1. Capital Humano

Definido como las capacidades, destrezas, y aptitudes de los empleados, el disponer de personas con las competencias adecuadas, retener y atraer los mejores profesionales

1.1 ¿Cuál es su cargo en la organización? _____

1.2 ¿Cuál es su nivel educativo?

Profesional Especialización Doctorado Otro Cuál? _____

1.3 ¿Cuál es su área de formación? _____

1.4 De 1 a 10 ¿cómo califica la importancia que le da la organización a la formación académica de sus empleados?

1.5 ¿Cuánto tiempo lleva trabajando dentro de la organización? _____

1.6 ¿Cuánto tiempo de experiencia tiene trabajando en su profesión? _____

1.7 ¿cómo calificaría usted el grado de satisfacción que siente trabajando en la empresa?

Totalmente satisfecho Satisfecho Ni satisfecho ni insatisfecho Insatisfecho Totalmente insatisfecho

1.8 ¿El nivel de compromiso por parte de los empleados hacia la empresa es?

Muy alto Alto Medio Bajo Muy bajo

1.9 ¿Qué tan importante es para la organización dentro de sus objetivos fomentar la capacitación continua de sus empleados?

Nada importante No muy importante Importante Muy importante Altamente importante

1.10 Si la respuesta a la pregunta anterior es afirmativa ¿Con qué regularidad la empresa realiza programas de capacitación de los empleados?

Trimestral Semestral Anual

1.11 ¿Existen dentro de la organización programas de capacitación virtual o presencial? No Si ¿Cuál o cuáles? _____

1.12 De 0 a 100 ¿Qué porcentaje de participación o asistencia existe por parte de los empleados en los programas de capacitación implementados por la organización? _____

1.13 Existe dentro de la organización una plataforma donde los empleados tengan acceso a información relacionada con mejores prácticas o experiencias tanto positivas como negativas que sirvan como fuente de aprendizaje Sí No

1.14 ¿Dentro de la organización usted ha sido asignado a diversos cargos? Sí No

1.15 ¿Ha participado y desarrollado algún proyecto de innovación o investigación dentro de la organización? No Si ¿Cuál o cuáles? _____

2. Capital Estructural

El capital estructural está relacionado con procesos de innovación permanente, sistemas de información, manuales de trabajo, patentes y software.

2.1 ¿La inversión de la organización en estructuras físicas y plataformas tecnológicas es? No es la adecuada

Muy adecuada Adecuada Poco adecuada

2.2 ¿Cómo es la tecnología utilizada por la organización?

Muy obsoleta Obsoleta Adecuada Avanzada Acorde a los últimos avances

2.3 ¿En su organización existe un departamento de investigación y desarrollo? Sí No

2.4 ¿Existe dentro la organización una adecuada inversión en Investigación e innovación para mejorar los procesos?

Muy adecuada Adecuada Poco adecuada No es adecuada la

2.5 ¿Qué importancia le da la organización al uso de los manuales de procedimientos existentes?

Nada importante No muy importante Importante Muy importante Altamente importante

2.6 La organización posee plataformas tecnológicas que permitan la comunicación eficiente con proveedores, clientes y empleados. Sí No

2.7 ¿Cuáles? _____

3. Capital Relacional

El capital relacional entendido como el vínculo que la empresa tiene con el exterior, es decir, con clientes, proveedores, accionistas y gobierno; por ejemplo, estrategias para fidelización y atracción de nuevos clientes, alianzas con proveedores y conocimiento de sus competidores.

3.1 ¿Qué estrategias ha implementado la empresa para vincular sus clientes como socios de la organización?

3.2 ¿Qué acciones ha implementado la organización para retener a sus clientes?

3.3 ¿Existe retroalimentación entre los clientes y la organización para conocer su opinión acerca de los productos ofrecidos? Sí No

¿Cómo lo hacen? _____

3.4 ¿Qué estrategias se han implementado en la empresa para ofrecerles un valor agregado de los servicios a sus clientes?

3.5 ¿Cómo es la relación de la empresa con los proveedores respecto al suministro a tiempo de los productos, la calidad y el precio?

Deficiente Poco eficiente Eficiente Muy eficiente Altamente eficiente

3.6 ¿Qué alianzas estratégicas ha creado y cuales tiene en proyecto la organización para complementar la prestación de sus servicios y generarles un valor agregado a los mismos?

3.7 ¿Qué avances en materia de capital intelectual se ha implementado en la organización?

3.8 ¿Cuáles son las variables del Capital Intelectual que está midiendo su empresa?

- Capital humano:
 - % de empleados con educación superior
 - Años de experiencia promedio
 - Niveles de competencias

Horas de formación por empleado
Rotación de personal
Otros _____

- Capital estructural

Inversión en TICs por empleado
Tiempos de respuesta a requerimientos internos
Certificaciones de calidad
% de procesos automatizados
Otros _____

- Capital relacional

Índices de satisfacción de los clientes
Índices de lealtad de los clientes
Índices de reputación corporativa
Duración de relaciones con los clientes
% de nuevos clientes sobre clientes totales
Cuota de mercado
otros _____

¡Gracias por su tiempo!

Nos comprometemos a utilizar la información aquí registrada de la manera más ética y profesional posible.

Elaborado por:

Milena Lopera Jaramillo

Miloja555@hotmail.com

Mónica Yaneth Gil Carvajal

monicaygil@gmail.com

Luz Adriana García Montes

adrigmontes@hotmail.com

POBLACION Y MUESTRA

La población seleccionada para dar respuesta a los interrogantes planteados por la presente investigación, está conformada por las empresas pertenecientes al sector energético que cotizan en la bolsa de valores de Colombia, entre las cuales se encuentran las siguientes empresas: Celsia, Isagen, Energía de Bogotá, Epsa, Isa.

Tomando una muestra total de tres empresas (ISA, ISAGEN Y CELSIA); indagando con el instrumento desarrollado y buscando identificar las variables determinantes en la medición del capital intelectual para dichas empresas.

El sector energético colombiano se divide en cuatro agentes: transportadores, comercializadores, generadores y distribuidores.

Agentes del mercado

Agentes del mercado	
Actividad	Registrados
Generadores	53
Transmisores	12
Operadores de red	31
Comercializadores	94
Fronteras usuarios regulados	8,872
Fronteras usuarios no regulados	5,672
Fronteras de alumbrado público	406

Fuente: Informes anuales XM

Por el lado de Isa cuyo objeto social es transportar energía, es considerada como la mayor transportadora de energía en el país y la única con cubrimiento nacional, con una participación de 70,71% en la propiedad del sistema de transmisión nacional y una de sus filiales, Transelca ocupa el segundo puesto con un porcentaje de participación de 9,87% del total de doce empresas que conforman el grupo de transportadores.

El total de energía generada en el país durante el año 2013 fue de 62.196,6 GWH, de los cuales Isagen generó 10322,36GWH ubicándose en el tercer lugar del total de 53 empresas generadoras con un porcentaje de 16,97%. Celsia generó durante el mismo año 6.170 GWH con un porcentaje de 9,92% del total de energía generada en el país; estas empresas son las más representativas del sector que cotizan en la bolsa de valores de Colombia.

FUENTES DE REFERENCIA

La principal fuente de información se encuentra en los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento seleccionado por el grupo de investigación, que como se mencionó en un apartado anterior, se aplicó a las empresas Isa, Isagen y Celsia del sector energético; estos resultados son apoyados por otras fuentes consideradas de primer grado como son el libro “Capital Intelectual” de Edvinsson y Malone y el libro “Capital intelectual, el valor intangible de la empresa” de Roos y Edvinsson.

Estas dos fuentes tuvieron un valioso aporte para la investigación ya que de allí, se obtuvieron bases y lineamientos que orientaron al grupo de investigación, para la obtención de los resultados que se desarrollan en el artículo de investigación.

Como fuentes secundarias se realizaron consultas en páginas de internet, artículos de revista y los reportes integrados de cada una de las empresas, buscando obtener datos y cifras que aportaran bases sólidas para plantear variables determinantes en la medición del capital intelectual.

FASES Y PROCEDIMIENTOS

En los párrafos siguientes se realiza una descripción de las diferentes etapas que permitieron el desarrollo adecuado de la presente investigación, que se inicia con la búsqueda de un problema por resolver, y termina con la elaboración de un artículo donde se exponen los resultados obtenidos en el desarrollo de la investigación, dando solución a dicho interrogante.

Buscando tema de investigación...

Al matricular el proyecto de aula trabajo de grado I en la primera reunión con el grupo de investigación, se empezó a indagar sobre qué tema específico se iría abordar. Debido a que en proyectos de aula de investigación pasados se había trabajado en el tema de capital intelectual, se decidió empezar con la problemática de investigación en referencia a éste, enfocado en las empresas del sector financiero; en la primera semana del desarrollo de la investigación debido a limitante de tiempo y a que el sector financiero es bastante amplio reorientamos la investigación hacia el sector energético y ya centradas en este sector se quiso delimitar a las principales empresas que cotizan en la bolsa de valores de Colombia.

El grupo de trabajo quiso hacer de esta conversación el problema de investigación, buscando en un principio identificar un modelo de valoración de capital intelectual, pero después de una asesoría del proyecto de aula de trabajo de grado I se llegó a la conclusión que un trabajo enfocado a plantear un modelo es una investigación muy amplia que requiere conocimientos acordes a una maestría, por lo que finalmente se planteó el problema buscando identificar las variables determinantes en la medición del capital intelectual.

Revisión Bibliográfica...

La segunda etapa de la investigación se inició con la revisión bibliográfica acerca del tema de capital intelectual, no se encontraron inconvenientes ya que respecto al tema hay suficientes aportes teóricos y diversos autores que le han dado enfoques al tema.

Definiendo el proyecto de investigación...

El iniciar un proceso de escritura que fundamenta una investigación, se tornó un poco complicado para el grupo, por ello se optó por la estrategia de que cada integrante se encargara en principio de consolidar la información obtenida en la consulta de fuentes bibliográficas, para posteriormente en las reuniones realizadas consolidarla, de manera tal de que las ideas de todos fueran tenidas en cuenta, pero en un mismo idioma de redacción que permitiera la coherencia en las ideas y la conexión entre los párrafos que conforman el proyecto de investigación.

De esta manera se construyó el proyecto de investigación, donde la dificultad más notoria, consistió en la identificación de las variables y la manera en que éstas serían medidas, tema que se solucionó en las reuniones solicitadas al asesor metodológico y posteriores reuniones del grupo donde se analizó de manera detallada cada variable teniendo en cuenta las recomendaciones previas.

Una tercera etapa en la elaboración del proyecto de investigación se da en el momento de tener contacto con nuestra asesora temática, quien tomó como punto de partida el proyecto presentado en la primera fase del trabajo de grado, haciendo allí las recomendaciones y sugerencias que consideró pertinentes, sin proponer cambios significativos o sustanciales que llevaran a que la investigación tomara otro rumbo, situación que agradó mucho al equipo de trabajo. Asimismo la asesora nos hizo algunas sugerencias acerca del instrumento de investigación que se había desarrollado y el proceso que empezaríamos a desarrollar para la construcción del artículo.

Empezando la construcción del artículo...

Dando inicio a la construcción del artículo en su capítulo 1 con la bibliografía de referencia ya consultada y con nuevas lecturas sobre intangibles y capital intelectual, se estructuró de forma fácil su redacción; continuando el segundo capítulo se presentaron más inconvenientes debido al poco conocimiento del sector y la poca bibliografía consultada hasta ese momento, razón por la cual en la construcción de este capítulo se tomó como estrategia la división de tareas; las cuales fueron socializadas y consolidadas más tarde.

Aplicando el instrumento de investigación...

La elaboración del instrumento de investigación, parte de la matriz de variables realizada por el grupo en el anteproyecto, como en ella ya se tenía identificada de cierta manera lo que se quería medir y la manera de hacerlo, se tomó esta información para iniciar el proceso de redacción de las preguntas.

Este instrumento se aplicó a tres empresas, tal como se mencionó en apartados anteriores, los cuales conforman nuestra muestra, obteniendo los resultados que se plantearan

posteriormente en las conclusiones, recibiendo la información necesaria por parte de cada uno de los encuestados, lo que facilitó la tabulación y análisis de los resultados obtenidos.

Construyendo el último capítulo del artículo...

Con base en las entrevistas realizadas y una encuesta, se procedió a analizar los resultados de cada una de las variables definidas en la entrevista semiestructurada, identificando aspectos comunes y diferencias que llevaron a establecer las variables determinantes en la medición de capital intelectual para las principales empresas del sector estudiado.

LECTURA Y ESCRITURA

El primer proceso desarrollado durante la investigación se centra en la lectura de diferentes fuentes consultadas por el equipo de trabajo, algunas de estas lecturas, las consideradas más importantes y más cercanas al tema, se desarrollaron en grupo en la casa de una de las integrantes, mientras que aquellas que encontramos con relación indirecta, fueron leídas por los diferentes integrantes del grupo de trabajo en sus tiempos libres, para después compartir los temas más relevantes que tuvieran algún aporte a la investigación.

La escritura es también un proceso difícil, y más aún, si tres personas son las encargadas de redactar un mismo documento, esta es la visión que se tuvo como grupo y la dificultad que se identificó desde el principio, por ello se optó porque en primera instancia cada integrante realizara de manera individual un proceso de lectura y en grupo consolidar ideas, confrontarlas y posteriormente redactarlas, por ello este proceso le tomó bastante tiempo al grupo, ya que reunir ideas que formen un escrito coherente es un poco complicado.

Al obtener los resultados gracias a la aplicación del instrumento de investigación, se procedió a analizarlos y elaborar las conclusiones que se plasman en el artículo final de la investigación, para el cual se optó por la estrategia que como grupo nos funcionó mencionada en el párrafo anterior.

En definitiva el proceso de lectura y escritura implicó para el grupo un aprendizaje continuo, de manera tal de lograr que las ideas de tres personas distintas puedan consolidarse de manera coherente, dando como resultado un artículo que plantea los resultados obtenidos en el proceso de investigación.

LOS ASESORES

La colaboración de los asesores, tanto metodológico, como temático, tuvo una importancia trascendental en cada uno de los procesos que implicó el desarrollo de la presente investigación, pues gracias a ellos se pudo observar otros puntos de vista que llevaron a complementar, y en ocasiones a corregir, posibles errores en el desarrollo de la investigación.

En primera instancia nuestro asesor metodológico Carlos Mario Ospina, nos permitió identificar los lineamientos que nos dieron las bases para encontrar un problema que nos preocupó investigar, para luego estructurarlo de manera tal que nos llevara a creer en él como un proyecto de investigación, cuyos resultados se verían reflejados después en el artículo de investigación, dando como resultado de esta relación asesor metodológico – equipo de investigación, la elaboración del proyecto de investigación.

Nuestra asesora temática Claudia Sepúlveda ha sido un apoyo fundamental en la etapa final del proyecto de investigación, realizándonos aportes importantes para el desarrollo del trabajo tanto en lo teórico como en el trabajo de campo, además se ha presentado una muy adecuada retroalimentación entre el grupo de trabajo y la asesora, ya que al enviar los avances se recibían las respectivas observaciones y correcciones de una forma oportuna; adicional a esto hemos tenido suficientes asesorías presenciales que permitieron ir construyendo el artículo de investigación con bases sólidas.

CONCLUSIONES

Las dificultades encontradas en el desarrollo de una investigación, han sido superadas de manera acertada, gracias a la paciencia y deseo de superación de cada uno de los integrantes del equipo de investigación, basándose además, en los conocimientos obtenidos en todos los proyectos de aula del Departamento de Ciencias Contables, que imparten a los estudiantes un espíritu investigativo formado desde los primeros semestres de la carrera profesional.

Esta investigación pretende ser un pilar para el desarrollo de futuras investigaciones, que pueden tomar como punto de partida la identificación de variables de capital intelectual

obtenidos en la presente, ya que éstos pueden tener incidencias en el valor de mercado de las organizaciones y en los nuevos desarrollos contables.

La experiencia adquirida durante este proceso de investigación genera un aporte importante para el desarrollo académico y laboral de los integrantes del equipo de investigación.

Anexos

- ✓ Actas de reunión
- ✓ Proyecto de investigación
- ✓ Entrevista Isagen
- ✓ Entrevista Isa
- ✓ Encuesta Celsia

ACTAS DE REUNIÓN

ACTA DE REUNIÓN No. 1

FECHA: 29 mayo de 2014

HORA: 6:00 pm – 7:30 pm

LUGAR: Oficina cuarto piso, Universidad de Antioquia

PARTICIPANTES: Claudia Sepúlveda Rivillas
Milena Lopera Jaramillo
Mónica Yaneth Gil Carvajal
Luz Adriana García Montes

DESARROLLO DE LA REUNIÓN:

La asesora temática expuso algunas pautas para el desarrollo del artículo de investigación. Se planteó que se debía trabajar fuerte en el instrumento y las correcciones que se debían hacer.

Se planteó un cronograma para la entrega parcial de los avances del artículo construidos por el equipo de investigación.

Se enfatizó en la construcción del primer capítulo del artículo, en el cual se planteará todo el soporte teórico que sustenta la investigación.

COMPROMISOS:

- Buscar bibliografía acerca de teorías sobre capital intelectual y sus modelos, así mismo una caracterización del sector.
- Comenzar a escribir ideas que sirvan de apoyo para la construcción del primer capítulo del artículo de investigación.

ACTA DE REUNIÓN No. 2

FECHA: 14 y 21 de Junio de 2014

HORA: 1:00 pm – 5:00 pm

LUGAR: Casa Luz Adriana, Sector Estadio

PARTICIPANTES: Milena Lopera Jaramillo
Mónica Yaneth Gil Carvajal
Luz Adriana García Montes

DESARROLLO DE LA REUNIÓN:

En este día, se consolidaron las lecturas previas realizadas por cada una de las integrantes del grupo y se procedió a dar inicio a la construcción del capítulo 1, denominado el capital intelectual: valor oculto de las organizaciones, donde iniciamos haciendo un recorrido por el concepto de capital intelectual y un breve avance del capítulo 2 denominado el sector energético en Colombia.

Se envió este primer avance a la asesora Claudia Sepúlveda para su revisión.

COMPROMISOS:

- Buscar bibliografía acerca de modelos de capital intelectual.
- Comenzar a escribir ideas que sirvan de apoyo para la construcción del primer capítulo del artículo de investigación.

ACTA DE REUNIÓN No. 3

FECHA: 28 de Junio de 2014

HORA: 1:00 pm – 4:00 pm

LUGAR: Casa Luz Adriana, Sector Estadio

PARTICIPANTES: Milena Lopera Jaramillo
Mónica Yaneth Gil Carvajal
Luz Adriana García Montes

DESARROLLO DE LA REUNIÓN:

Durante esta reunión, con base en la matriz de variables realizada en el proyecto de investigación iniciamos a corregir el instrumento a aplicar, cada una de las integrantes empezó aportar las ideas que consideraba apropiadas para incluir en el instrumento y así se dio por terminado este documento para una posterior revisión por parte de la asesora.

COMPROMISOS:

- Continuar con la revisión bibliográfica acerca de los modelos de capital intelectual. Se dio revisión al archivo con correcciones enviado por la asesora quedando asignadas las siguientes tareas:
- Realizar ajustes al documento del marco teórico de acuerdo a las observaciones
- Elaborar el diseño metodológico para el trabajo de campo
- Elaborar una base de datos de las empresas que van a encuestar, con nombre de la persona, teléfono, correo.

ACTA DE REUNIÓN No. 4

FECHA: 2 Y 3 de Julio 2014

HORA: 06:00 pm – 09:00 pm

LUGAR: Casa Luz Adriana, Sector Estadio

PARTICIPANTES: Milena Lopera Jaramillo
Mónica Yaneth Gil Carvajal
Luz Adriana García Montes

DESARROLLO DE LA REUNIÓN:

Con base en las lecturas previas realizadas y las observaciones de la asesora, se continuó con la construcción de la segunda parte del capítulo 1 correspondiente a los modelos de capital intelectual y al capítulo 2 del sector energético en Colombia.

COMPROMISOS:

- Realizar la revisión bibliográfica sobre el sector energético en Colombia

ACTA DE REUNIÓN No. 5

FECHA: 8 y 9 de Julio de 2014

HORA: 6:00 pm – 9:00 pm

LUGAR: Casa Luz Adriana, Sector Estadio

PARTICIPANTES: Milena Lopera Jaramillo
Mónica Yaneth Gil Carvajal
Luz Adriana García Montes

DESARROLLO DE LA REUNIÓN:

Se avanza en la construcción del capítulo dos, enfocado en una reseña histórica del sector energético en Colombia y las características de éste.

COMPROMISOS:

- Hacer una revisión bibliográfica e iniciar la construcción sobre las tres empresas seleccionadas (ISA, ISAGEN Y CELSIA)

ACTA DE REUNIÓN No. 6

FECHA: 12 de Julio de 2014

HORA: 11:00 am – 3:00 pm

LUGAR: Casa Luz Adriana, Sector Estadio

PARTICIPANTES: Milena Lopera Jaramillo
Mónica Yaneth Gil Carvajal
Luz Adriana García Montes

DESARROLLO DE LA REUNIÓN:

Se consolidaron los escritos desarrollados por cada una de las integrantes, haciendo su respectiva revisión y corrección, para anexarlo al artículo.

Se desarrolló el diseño metodológico para el trabajo de campo y nueva revisión de la encuesta para la reunión con la asesora.

ACTA DE REUNIÓN No. 7

FECHA: 17 de Julio de 2014

HORA: 06:30 pm – 07:30 pm

LUGAR: Oficina cuarto piso, Universidad de Antioquia

PARTICIPANTES: Claudia Sepúlveda Rivillas
Milena Lopera Jaramillo
Mónica Yaneth Gil Carvajal
Luz Adriana García Montes

DESARROLLO DE LA REUNIÓN:

Reunión con la asesora temática Claudia Sepúlveda, donde se presentó el instrumento impreso, quien nos realizó las recomendaciones para los respectivos ajustes.

Recomendaciones de la asesora respecto a la visita a ISAGEN programada para el día 25 de julio.

COMPROMISOS:

- Ajustar la encuesta según recomendaciones y enviarla a la asesora.
- Empezar la construcción de la memoria metodológica.
- Enviar capítulo 1 y 2 del artículo para su revisión.
- Enviar informe a la asesora acerca del resultado de la visita a la empresa ISAGEN

ACTA DE REUNIÓN No. 8

FECHA: 18 de Julio de 2014

HORA: 6:00 pm – 07:00 pm

LUGAR: Casa Luz Adriana, Sector Estadio

PARTICIPANTES: Milena Lopera Jaramillo
Mónica Yaneth Gil Carvajal
Luz Adriana García Montes

DESARROLLO DE LA REUNIÓN:

Se realizaron las correcciones al instrumento según lo recomendado en la reunión con la asesora el día 17 de julio, esta fue enviada para su aprobación.

COMPROMISOS:

- Realizar lectura al reporte integrado de ISAGEN para la visita programada a esta empresa.

ACTA DE REUNIÓN No. 9

FECHA: 25 de Julio de 2014

HORA: 07:30 am – 08:45 am

LUGAR: ISAGEN, Transversal inferior, Medellín Antioquia

PARTICIPANTES: Milena Lopera Jaramillo
Luz Adriana García Montes
Hildebrando Toro Uribe
Felipe Franco

DESARROLLO DE LA REUNIÓN:

Se realizó la reunión con el señor Hildebrando toro, estratega de gestión humana y Felipe Franco del área de tecnología, en la cual, con base en la encuesta realizada anteriormente, se dio inicio a una charla donde ellos expusieron los desarrollos que la empresa ha realizado en materia de capital intelectual.

ACTA DE REUNIÓN No. 10

FECHA: 26 de Julio de 2014

HORA: 12:00 m– 04:00 pm

LUGAR: Casa Luz Adriana, Sector Estadio

PARTICIPANTES: Mónica Yaneth Gil Carvajal
Luz Adriana García Montes

DESARROLLO DE LA REUNIÓN:

Se hizo la construcción de la memoria metodológica y revisión del capítulo 1 y 2 y el respectivo envió a la asesora.

ACTA DE REUNIÓN No. 11

FECHA: 2 de Agosto de 2014

HORA: 12:00 m– 04:00 pm

LUGAR: Casa Luz Adriana, Sector Estadio

PARTICIPANTES: Mónica Yaneth Gil Carvajal
Luz Adriana García Montes

DESARROLLO DE LA REUNIÓN:

Se recibió por parte de la asesora las observaciones realizadas respecto al último avance enviado del artículo de investigación para lo cual se procedieron hacer algunas correcciones y se continuó con en el desarrollo de la memoria metodológica.

ACTA DE REUNIÓN No. 12

FECHA: 3 de Agosto de 2014

HORA: 10:00 am– 04:00 pm

LUGAR: Casa Luz Adriana, Sector Estadio

PARTICIPANTES: Mónica Yaneth Gil Carvajal
Luz Adriana García Montes

DESARROLLO DE LA REUNIÓN:

Durante esta reunión se dio avanza en la memoria metodológica con todo lo que hasta la fecha se tenía y se transcribió la entrevista de Isagen para anexarla a la memoria metodológica.

ACTA DE REUNIÓN No. 13

FECHA: 6 de Agosto de 2014

HORA: 8:30 am– 9:30 am

LUGAR: Isa Sede los Balsos

PARTICIPANTES: Mónica Yaneth Gil Carvajal
Luz Adriana García Montes
Alejandra

DESARROLLO DE LA REUNIÓN:

En este día se hizo la visita a la empresa Isa, la cual fue atendida por una practicante de psicología, debido a un inconveniente que se le presento a la señora Patricia Naranjo empleada del área de recursos humanos con quien se tenía programada la entrevista; no fue mucha la información aportada, porque la practicante no tenía suficiente conocimiento del tema ni de la empresa, por lo cual se programó una nueva cita para el día viernes 8 de agosto de 2014.

ACTA DE REUNIÓN No. 14

FECHA: 8 de Agosto de 2014

HORA: 7:30 am– 9:00 am

LUGAR: Isa Sede los Balsos

PARTICIPANTES: Milena Lopera Jaramillo
Luz Adriana García Montes
Patricia Naranjo Sánchez

DESARROLLO DE LA REUNIÓN:

Se realizó la reunión con la señora Patricia Naranjo, Psicóloga con maestría en gestión humana, en la cual, con base en la encuesta realizada anteriormente, se dio inicio a una charla donde ella expuso los desarrollos que la empresa ha realizado en materia de capital intelectual.

ACTA DE REUNIÓN No. 15

FECHA: 9 de Agosto de 2014

HORA: 9:00 am– 12:00 m

LUGAR: Casa Luz Adriana, Sector Estadio

PARTICIPANTES: Mónica Yaneth Gil Carvajal
Luz Adriana García Montes

DESARROLLO DE LA REUNIÓN:

En la reunión de hoy, de acuerdo a las entrevistas realizadas se inició con la identificación de variables determinantes en la medición de capital intelectual de estas empresas, que será el desarrollo del capítulo tres.

Tarea:

Transcribir la entrevista realizada a Isa

ACTA DE REUNIÓN No. 16

FECHA: 16 de Agosto de 2014

HORA: 1:00 pm– 5:00 m

LUGAR: Casa Luz Adriana, Sector Estadio

PARTICIPANTES: Mónica Yaneth Gil Carvajal
Luz Adriana García Montes
Milena Lopera Jaramillo

DESARROLLO DE LA REUNIÓN:

El día de hoy se inició la construcción del capítulo tres de acuerdo a las entrevistas realizadas.

Tarea:

Organizar las referencias bibliográficas del capítulo 1 y 2
Organizar la representatividad de la muestra

ACTA DE REUNIÓN No. 17

FECHA: 23 de Agosto de 2014
HORA: 11:00 am– 5:00 pm
LUGAR: Casa Luz Adriana, Sector Estadio
PARTICIPANTES: Mónica Yaneth Gil Carvajal
Luz Adriana García Montes

DESARROLLO DE LA REUNIÓN:

Construcción del capítulo tres, introducción, resumen y conclusiones.

Tarea

Enviar avance a la asesora

ACTA DE REUNIÓN No. 18

FECHA: 26 de Agosto de 2014

HORA: 6:00 pm– 9:30 pm

LUGAR: Casa Luz Adriana, Sector Estadio

PARTICIPANTES: Mónica Yaneth Gil Carvajal
Luz Adriana García Montes

DESARROLLO DE LA REUNIÓN:

Según las correcciones realizadas por la asesora temática, respecto al archivo enviado del artículo, se realizaron las respectivas modificaciones.

ACTA DE REUNIÓN No. 19

FECHA: 30 de Agosto de 2014

HORA: 12:00 pm– 5:00 pm

LUGAR: Casa Luz Adriana, Sector Estadio

PARTICIPANTES: Mónica Yaneth Gil Carvajal
Luz Adriana García Montes
Milena Lopera Jaramillo

DESARROLLO DE LA REUNIÓN:

En la reunión del día de hoy se continuaron realizando las debidas correcciones al documento del articulo y terminando de organizar la memoria metodológica.

**ENTREVISTA
ISAGEN**

Hildebrando Toro Uribe

¿Cómo manejan ustedes el capital intelectual?

Realmente no se sale de estas tres opciones, capital humano capital estructural y organizacional que el que ustedes llaman relacional

Capital humano: efectivamente definido como las capacidades y aptitudes de los empleados, el disponer de personas con las competencias adecuadas, retener y atraer los mejores profesionales.

¿Cuál es su cargo en la organización? Profesional en estrategia de gestión humana

¿Cuál es su nivel educativo? Maestría creatividad e innovación.

¿Cuál es su área de formación? Ingeniero de sistemas

Especialización: Gerencia de información.

¿Cómo califica la importancia que le da la organización a la formación académica de sus empleados? En un rango de 1 a 10 la calificación es de 10.

¿Cuánto lleva trabajando dentro de la organización? 23 años desde el semestre de práctica de la universidad.

¿Cuánto tiempo tiene de experiencia en su profesión? Gestión humana pero es ingeniero de sistemas, en el cargo 10 años. (No en la profesión)

¿Cómo calificaría el grado de satisfacción que siente trabajando en la empresa? totalmente satisfecho, de hecho aquí el índice de rotación de las personas es muy bajo que se decidió sacarlo como indicador índice: 0.003 si las personales salen es por otro trabajo mejor pero escasamente la gente sale de aquí.

¿Cómo es el nivel de compromiso por parte de los empleados hacia la empresa?: muy alto, de hecho en las mediciones que se han hecho la variable de motivación implícita al trabajo es altísimo, la gente tiene un alto sentido de responsabilidad y un alto sentido de pertenencia hacia la organización.

¿Qué tan importante es para la organización fomentar la capacitación de los empleados? Altamente importante, ISAGEN se concibe como una empresa orientada al conocimiento en donde gran parte del énfasis o del recurso del modelo integral de gestión humana está orientado a la capacitación y formación de las personas, de hecho se tienen muchas cosas que están orientadas a eso; desde las preferencias educativas que son los cursos de afuera, los seminarios y los congresos, tenemos todo un proceso en el que se identifican las preferencias educativas de toda la organización para la capacitación externa,

pero también tenemos el concepto de universidad corporativa al interior de la organización y esa universidad corporativa tiene varias escuelas: escuela de directivos (formación básica para directivos enfocada en dos cosas: competencias gerenciales y las prácticas organizacionales) también tenemos la escuela corporativa orientada a formar a los trabajadores en todos los temas transversales, es decir no importa que estés en el área financiera, generación, producción, comercialización o gestión humana, son temas que todos debemos saber; cómo el modelo de gestión, contratación, la capacidad de dar clases, redacción, diseño instruccional, ósea está Orientada a la formación transversal. También tenemos unas escuelas más orientadas a la formación integral que se llaman: la escuela de formación ciudadana y la escuela de formación familiar y estas dos escuelas están orientadas a formar al trabajador como ciudadano activo o como ejemplo de comportamiento en la familia, para que los trabajadores de ISAGEN cada vez ejerzan más ciudadanía ósea que no se queden mirando el entorno y los fenómenos sino que participen. Y hay otras escuelas más técnicas, por ejemplo se están desarrollando la escuela de operación y mantenimiento que es una escuela específicamente orientada a los asistentes de operación y mantenimiento de las centrales ,ya que son temas completamente técnicos, esta universidad corporativa está orientada a todo esto que podemos llamarlo como grupos de interés y que dentro de estos grupos de interés no solo están los trabajadores y las familias porque también está orientado a las familias, sino que estamos desarrollando escuelas para los socios tecnológicos que son empresas que le prestan servicios a los clientes de Isagen, también está la escuela de proveedores que se encarga de como formamos a nuestros proveedores como una red de proveedores altamente calificados.

¿Con qué Regularidad la empresa realiza programas de capacitación a sus empleados? permanentemente, si en algo se caracteriza Isagen es por dar capacitaciones permanentes sobre los temas que necesitamos.

¿Existe dentro de la organización capacitación virtual o presencial? las dos, tenemos mucho de capacitación presencial y se está incursionando en capacitación virtual.

¿Qué % participación o asistencia existe por parte de los empleados a los programas de capacitación? ¿A lo que se refiere la pregunta es que si se citan 20, 20 asisten? el Porcentaje es alto, puede ser el 80% pero aseguro el otro 20% no asiste porque no quiere sino porque tiene otras capacitaciones u otras actividades que le impiden asistir a la formación.

¿Existe dentro de la organización una plataforma donde los empleados tengan acceso a información relacionada con mejores prácticas o experiencias que sirvan como aprendizaje? toda la intranet es orientada a mostrar información, de hecho de cada capacitación están todas las memorias

¿Dentro de la organización usted ha sido asignado a diversos cargos? Sí, he pasado por diversos cargos, de hecho tenemos un programa que es muy interesante de una manera más programada y temporal que se llama pasantías internas, están orientadas a ir a otro cargo a prender un ratito y después volver.

¿Ha participado y desarrollado algún proyecto de innovación o investigación dentro de la organización? De investigación no, pero hay un programa de innovación que se tiene, son las jornadas técnicas y de innovación en donde se pone a la gente de producción de energía a generar ideas innovadoras frente al proceso de producción es decir innovación de proceso.

Juan Felipe franco

Capital estructural: relacionado con procesos de innovación permanente, sistemas de información, manuales de trabajo, patentes y software.

El equipo de tecnología tiene a cargo el tema de capital e información, Isagen en el 2005 lo llamo activos de información, ahí fue cuando entre a ISAGEN a ampliar un modelo y gestionar los activos de información, que se hacía desde el lado de vista de seguridad de la información y se utilizaba como guía la ISO 27000, aunque no nos certificamos pero la empresa si tomó ciertas prácticas que son extendidas por el entorno empresarial. Esto es un poco de historia y la siguiente historia es que más o menos por allá en el 2007- 2008, vino un cliente a preguntarnos por los capitales intangibles y le dijimos vea: acá no se tiene un modelo único pero se tiene una iniciativa de capital de información, una de capital intelectual y relacional, entonces dijimos ustedes muy bueno que nos hicieron pensar en este tema y de eso salió una reunión y se adoptó un modelo de activos de información que era el más desarrollado porque le estábamos trabajando dos personas digo desarrollado en la parte metodológica porque todos tenían elementos que aportar.

El modelo de activos de información definía unos atributos y así quedaron funcionando todos actualmente, la tarea fue definir unos atributos, una medición y de esos atributos qué se quería desarrollar y sobre todo que se volvería capital estructural de la empresa y que la definición tuviera que ver con la de Balance Scorecard (el dúo dinámico de capital estructural) Northon y Kaplan entonces siguiendo los lineamientos de ellos el modelo era identificar el capital intelectual, cuatro atributos y definir esos cuatro atributos evaluarlos y gestionarlos, esa fue la primera versión que en esencia no ha cambiado mucho hoy.

El punto de partida fue identificar los tres capitales, definir variables y alinearlos con el modelo de Norton y Kaplan, este fue el modelo inicial que no es un modelo que se haya gestionado integralmente si no que todos seguimos, el modelo de activos de información fue adsorbido por una metodología que se llama arquitectura empresarial ¿por qué? Porque está más vinculada con todo el negocio, la información se produce en el negocio para que funcione y que funcione mejor, entonces arquitectura empresarial procura eso; antes de

hablar del sistema, de los fierros, de la base de datos, del sistema de seguridad se va y esculca, pregunta, revuelca ¿qué estrategia tiene el negocio?, ¿para qué tiene esa estrategia?, ¿qué procesos y que actividades desarrolla la estrategia?, ¿cómo se ve esa estrategia a 5 años o el plazo que se diga?, entonces la arquitectura primero pregunta una serie de cosas de negocio para luego decir: a bueno ahora si miremos si este sistema si es el que usted estaba necesitando o le sigue sirviendo el Excel o necesita lo último en sistema, entonces ahorita esa arquitectura empresarial tiene cuatro dimensiones y una de ellas es el capital de información.

Las capas o dimensiones de la arquitectura son: análisis de negocio, la parte de datos o información, aplicaciones y sistemas e infraestructura o tecnología; transversales a esas cuatro como parte de un modelo cíclico, holístico está el tema de estrategia, planeación, recursos humanos (capital de las personas, competencias) seguridad de la información y como dato adicional adaptamos un marco como decir una ISO que se llama The Open Group Architecture Framework(TOGAF), es una entidad mundial que puede hacer parte de IBM, puede hacer parte de la agencia federal de EEUU a una serie de entidades privadas o públicas, sin ánimo o con ánimo de lucro que dijeron uniformémonos y hay varios marcos pero en ISAGEN optaron por el marco de TOGAF, ¿por qué se llegó hasta TOGAF? Porque en TOGAF se construye capital estructural y absorbió el capital de información, porque todas las capas involucran una documentación y esa documentación es para que todos la usemos y siempre obedece o está haciendo la siguiente pregunta ¿cómo está conectada con la estrategia?, entonces en ISAGEN lo que se pretende con TOGAF es no comprar un sistema porque necesitamos un sistema, sino porque parte de la estrategia es responder a ¿qué se está desarrollando al tener un sistema o al cambiar o modificar un proceso o al implementar un proceso nuevo? y ¿qué tecnología lo está soportando mejor y para que datos?. Una pregunta siempre lleva a la otra y al final siempre hay una pregunta que dice devuélvase a la estrategia entonces vuelve el ciclo, es un ciclo de 8 pasos y siempre, cuando miren el grafico en internet que gráficamente son bolas y siempre la una lleva a la otra y vuelve y arranca.

¿Cómo es la inversión de la organización en estructuras físicas y plataformas tecnológicas? es muy adecuada, hasta muy grande. El presupuesto es muy suficiente (por no decir que muy grande) de todos modos estamos en una empresa que como funciona el mercado eléctrico colombiano se caracteriza por necesitar máxima seguridad, máxima velocidad, en cualquier momento en cualquier lugar lo que aplica en comunicaciones.

¿Cómo es la tecnología utilizada por la organización? está acorde con los últimos avances, Isagen en muchos temas tecnológicos es pionera, siempre y cuando este en las competencias, aquí no compramos el último bólido de la fórmula uno si alguien no lo puede manejar, entonces o se compra y se capacita inmediatamente o no se compra, normalmente se compra lo último que se necesita, con evaluación y se desarrollan las personas

¿Existe un departamento de investigación y desarrollo en la organización? corporativo no, pero en proyectos si, depende de cada área. En proyectos existe un equipo dedicado a la exploración de energías alternativas, en tecnología es un Rol de todos los que están en esta área, yo (Juan Felipe) pertenezco al grupo de estrategias, entonces naturalmente tenemos que estar mirando avances, los muchachos de redes siempre están investigando; son roles que se están ejecutando periódicamente, cada cargo es responsable de hacer la investigación del estado del arte de su tema.

¿Existe dentro de la organización una adecuada inversión en investigación e innovación para mejorar los procesos? Poco adecuada en lo que ahora se tiene, no en toda la organización, pero en el grupo de energía se tienen las jornadas técnicas que están orientadas a mejorar y generar innovaciones en el proceso de producción de energía, pero no de toda la organización. Es un tema de caracterización misional porque en producción debe haber, en comercialización se hacen muchas cosas pero no es una bandera corporativa, estamos investigando como mejorarles el negocio a nuestros clientes, ni siquiera internamente si no a los clientes y es algo muy chévere y es parte de la estrategia de Isagen que el cliente nos quiera tanto como para que diga: estos también me ayudan con lo mío, no solo me venden energía; es estratégico pero es algo que está concentrado en una cosa misional, pero corporativo-corporativo no lo tenemos. Esta más orientado a no conseguir el cliente si no a mantenerlo, ósea a la fidelización.

¿Qué importancia le da la organización al uso de manuales de procedimientos existentes? altamente importante, se procura que sea estándar, los sistemas de calidad ISO 18000, 9000 y 14000 es el sistema que está respaldando todo eso.

Como una conversación entre los integrantes de la entrevista surgió lo siguiente:

Las mediciones no son representativas para las empresas entonces se mueren. En última instancia a las empresas no les interesa medir el capital intelectual, porque si se va a vender ISAGEN no se mira cuánto vale el capital intelectual, sino lo que el mercado accionario diga, como se mueva el mercado de la acción. Los indicadores ya no se ponen en un cartel pero se muestra como esos indicadores mejoran el trabajo de la organización. El indicador no es el número lo que importa, es decir eso me sirve, mejoro mi gestión de trabajo y ahora si vamos a implementar los sistemas que realmente necesitamos; ya cubrimos unos baches ahora si entonces que quiere decir eso que estamos gestionando el capital de información para responderle mejor a la empresa.

¿La organización posee plataformas tecnológicas que permitan la comunicación eficiente con proveedores, clientes y empleados? Sí, tenemos por ejemplo para los clientes un portal que se llama (el portal para los clientes), ellos acceden y pueden mirar los consumos en línea.

Para los proveedores hay un portal de socios tecnológicos, que son los que nos ayudan a atender los clientes en el tema de atención personalizada y eso es de las cosas que vamos a mejorar porque vamos a gestionar el capital de información de manera diferente con ellos.

Hildebrando Toro y Juan Felipe Franco

Capital relacional : entendido como el vínculo que la empresa tiene con el exterior, es decir, con clientes, proveedores, accionistas y gobierno; por ejemplo, estrategias para fidelización y atracción de nuevos clientes, alianzas con proveedores y conocimiento de sus competidores.

¿Qué estrategias ha implementado la empresa para vincular a sus clientes como socios de la organización? Por el lado Clientes y proveedores Isagen llama la triada, que son Isagen, socios tecnológicos y clientes, ya les conté que los socios tecnológicos nos ayudan atender necesidades particulares de los clientes como consumir menos energía, evitar que se caliente el transformador y hacer mantenimiento; es una estrategia y eso se gestiona primero a través de unas personas que conocen muy bien los clientes que están en las ciudades y van a las plantas por ejemplo que se quemó un transformador allá llega la persona de Isagen y a la vez están los sistemas para capturar la información para que el cliente y el socio incluso se hablen entre ellos, y hoy por hoy una meta planteada desde la estrategia no es solo que quiere el cliente sino como queremos que se vean el cliente y el socio en 5 años y la respuesta de Isagen es incluso que trabajen solitos ósea es de ese nivel el capital relacional (organizacional en Isagen) para una comunidad la meta de Isagen es comunidad ósea yo soy un amigo de usted y me llama cuando quiera y yo les dispongo, les facilito a través de tecnología y conocimiento cosas y ahí se genera valor para el cliente para el socio y eso se llama gestión integral energética. Además los socios tecnológicos son los que tienen relación directa con nuestros clientes que son 20 y punta de empresas que prestan los servicios que nosotros no podemos los prestan ellos, pero a los clientes de energía.

Pero hay otro programa de desarrollo de proveedores que abarca todo el resto de proveedores a los cuales les compramos insumos, bienes o servicios y estos se estructuran en redes de proveedores a los cuales desarrollamos, entonces hay redes de proveedores, por ejemplo están las redes de ingeniería y mantenimiento; todos los proveedores que nos prestan servicios pero en producción de energía y otra red que es la red de marca corporativa que son todas las empresas de comunicaciones, impresos y medios que tienen que ver con la comunicación organizacional. El capital relacional para nosotros es muy importante porque es consistente con nuestro propósito superior, ya no le llamamos visión si no propósito superior que es cocrear valor con los grupos de interés, entonces esas redes están orientadas es a como cocreamos valor con nuestros grupos de interés, como cocreamos con socios tecnológicos, como cocreamos con proveedores en general y como con los trabajadores y comunidades; es una estrategia corporativa ósea es casi que el

capital relacional esta explícito en nuestro propósito superior, es como le agregamos valor a esas relaciones con los distintos agentes.

¿Qué acciones ha implementado la organización para retener a sus clientes?

Esa gestión integral energética (GIE) y los socios tecnológicos están orientados a la retención de clientes y dentro de la GIE hay un programa que ofrece servicios técnicos a los clientes.

¿Existe retroalimentación entre los clientes y la organización para conocer su opinión acerca de los productos ofrecidos? La retroalimentación es permanente, de hecho la construcción de los portafolios se da a través de los clientes. Lo que pasa es que el servicio natural es la energía y sobre ese pues no, diría uno pero como que es algo integral lo que pasa es que como la energía es un bien tan especial no se puede almacenar, realmente al cliente Isagen puede que le esté entregando la energía como puede que no, realmente la energía viene de cualquier parte del sistema a través de las redes de transmisión y distribución; es más bien a través de todo este cuento integral de socios tecnológicos y de gestión de servicios técnicos del GIE que se da una realimentación.

¿Qué estrategias se han implementado en la empresa para ofrecerles un valor agregado de los servicios a sus clientes?

La estrategia es diferenciación a través de la prestación de servicios técnicos, como les decía puede ser un mantenimiento de un transformador, puede ser una asesoría en cuanto a ahorro energía, auditoría energética, calentamiento anormal de maquinarias o si el cliente necesita un generador adicional que le esté soportando la continuidad del negocio.

¿Cómo es la relación de la empresa con los proveedores respecto al suministro a tiempo de los productos, la calidad y el precio? Muy eficiente, mucho porque si estamos trabajando en red es precisamente para que estos servicios se hagan cada vez con mejor calidad y al mejor precio.

¿Qué avances en materia de capital intelectual se ha implementado en la organización?

Metodologías

-Arquitectura empresarial y Gobierno COBIT

Sistemas soporte a las metodologías

-P8 documentador corporativo

-ALM administración del ciclo de vida las aplicaciones para documentar transacciones necesidades y procesos

-Otro que no tiene nombre todavía y lo que quiere es Organizar la información no estructurada y va quedar en la intranet

-Centro de aprendizajes

-Modelo integral de gestión humana

Se está avanzando y estamos mejor que hace algunos años.

¿Cuáles son las variables del capital intelectual que está midiendo su empresa?

Capital humano: % de empleados con educación superior, años de experiencia promedio, niveles de competencias, horas de formación por empleado, rotación de personal e inversión en educación por empleado.

Capital estructural: Inversión en tecnologías de información por empleado, tiempos de respuesta a requerimientos internos, certificaciones de calidad, % de procesos automatizados e índices de activos de información

Capital relacional: Índices de satisfacción de los clientes, índices de lealtad de los clientes, índices de reputación corporativa, duración de relaciones con los clientes, % de nuevos clientes sobre clientes totales y cuota de mercado.

ENTREVISTA

ISA

Patricia Naranjo

Capital humano

La formación es importante pero no es lo más importante, en un negocio como este la parte del conocimiento técnico es lo más relevante, pero eso tiene que tener un equilibrio entre las habilidades y el conocimiento como tal técnico, aquí es bastante importante porque tenemos ingenieros que son muy tesos del asunto son los que saben muchas cosas y se han venido formando académicamente pero más como ustedes lo preguntan así como la formación académica, si pero muchos de ellos aquí tienen ciertos conocimientos que se adquieren es por la experiencia no por la parte académica, la parte académica da una base...es decir: a no es que no necesitan ser ingeniero yo les digo si se necesita ser ingenieros pero ya para especializarle porque una especialización es muy muy focalizada porque ellos son de subestación, otros son de líneas son de distintas áreas de negocio, otras son en protecciones, que es una cosa chiquita pero son las protecciones que se le ponen a las líneas de transmisión, entonces eso si hay cursos si hay cosas pero muchas de esas cosas se complementan se hacen o se fortalece más el conocimiento es en la experiencia entonces yo diría que las dos cosas entonces ponerles ahí un porcentaje no porque hay ciertos cargos que necesitan más otros menos y hay ciertos conocimientos que no se adquieren, pues que no se necesita tener una base teórica pero que el gran desarrollo se da en la experiencia.

¿Cuál es su cargo en la organización? Soy líder de desarrollo humano

¿Cuál es su nivel educativo? Doctorado

¿Cuál es su área de formación? Soy psicóloga de base

¿Cuánto tiempo lleva trabajando dentro de la organización? 7 años en la organización

¿Cuánto tiempo de experiencia tiene trabajando en su profesión? En mí profesión llevo 18 años, 18 años de experiencia.

¿Cómo calificaría usted el grado de satisfacción que siente trabajando en la empresa?
Es una empresa súper buena para trabajar.

¿Cómo es el nivel de compromiso por parte de los empleados hacia la empresa? El compromiso es bastante alto, la gente es muy comprometida con su trabajo.

¿Qué tan importante es para la organización fomentar la capacitación de los empleados? Acá hay mucha capacitación continua, muchísima, mucho más para la parte del negocio mucho más para lo que es cord para lo más importante, ejemplo una empresa de producción para los que hacen el producto final, para nosotros lo ingenieros tienen mucha formación interna y externa entonces nosotros tenemos programas de formación

académica por ejemplo tenemos programas de habilitación y certificación, es decir nosotros lo que buscamos es tener mucha gente formada para los retos del negocio, por ejemplo tenemos habilitaciones para jefes de trabajo, son programas que hemos diseñado nosotros internamente por los cuales pasan nuestros trabajadores, que es para qué? Para buscar que nuestros trabajadores por ejemplo la gente que tenemos en el campo (eso es más ya de INTERCOLOMBIA hace un año que nos separamos, o este año) INTERCOLOMBIA e ISA éramos una sola y la parte de transporte de energía era el negocio, la parte del negocio entonces hay gente que tenemos en campo, es la gente que se montan a las torres que hacen trabajos de tensiones, entonces ellos se visten como unos astronautas para poder subirse a ellas y hacer ese trabajo, entonces esa gente tiende hacer muy ordenada entonces tenemos programas de habilitación para trabajos con tensión, para jefes de trabajo y los jefes de trabajo son por ejemplo todas nosotras tenemos el mismo cargo pero resulta que vamos hacer un trabajo en el que tú eres el que más sabe del tema entonces ven tú vas hacer el jefe del trabajo entonces coordinas todo, coordinas desde la parte de la seguridad, desde el conocimiento, entonces coordinas todos, así yo sea a la par contigo tú vas hacer el jefe y yo obedezco y hacer la tarea como debe ser, entonces eso no es fácil porque son los señores que están allá, que se cayó una torre entonces vamos a levantar la torre, que hay un tema que hay que realizar algún cambio de alguna cosa de un equipo esos señores, entonces se turna el rol del liderazgo entonces para eso los formamos, entonces los formamos en que, en trabajar con otros, en liderazgo... miren que les estoy hablando de cosas técnicas y no técnicas, las cosas técnicas entonces la seguridad que tiene un componente técnico y un componente humano es decir hay que yo no me había dado cuenta que eso es un peligro, entonces eso también lo formamos acá y también tenemos programas, hemos traído programas pues especializados acá pero también tenemos programas de pasantías, es decir nuestro trabajadores van a otras partes puede ser dentro de las empresas o a proveedores, acá hay gente que ha estado en Brasil haciendo cursos en la fábrica que produce el tema o en Inglaterra en la fábrica que produce lo que nosotros usamos para ir a qué? a entrenarse allá, entonces si ven tenemos entrenamientos que son formales de ir a una universidad, patrocinamos posgrados, patrocinamos cursos especializados, tenemos muchas cosas pero si ven muchas de estas es la que queremos asociar con la experiencia, con el trabajo en la vida real entonces por eso no es haga el curso de ese equipo en tal parte no... es vaya y hágalo donde lo producen para que usted esté ahí, por ejemplo nosotros tenemos un programa que se llama semillero de profesionales que también es para eso, atraemos talento joven pues digamos, puros ingenieros electricistas para formarlos en este semillero que se demora un año, en ese año ellos esta acá formándose en cosas blandas por ejemplo vamos a ver el proyecto de vida suyo y vamos a mirar competencias como es el liderazgo, el trabajo en equipo entonces para eso los tenemos unos días acá y para el resto de los días ellos se están rotando en el país por las sedes que tenemos y por los negocios entonces van a transporte de energía pero también van a todo el tema de construcción de infraestructura entonces tenemos muchos programas y esta compañía cree muchísimo en ello, en el conocimiento técnico.

Desde Febrero tenemos un programa de jornadas técnicas, es que todo el grupo empresarial prepara trabajos de cualquier área pueden presentar un trabajo de jornadas técnicas, son trabajos investigativos pero que sean aplicados, es: yo he venido trabajando esto y esto van y lo presentan y tenemos jurados nacionales de todos lados, vienen ponentes internacionales, ha ido creciendo. En auditoría por ejemplo tenemos un programa que se llama congreso de auditoría que se hace entre EPM, ISAGEN e ISA, eso lo inicio ISA nosotros fuimos quienes arrancamos (el auditor de aquí) y nosotros desde el área de talento humano ayudándoles para que saliera una cosa, viene el ministro vienen los presidentes de las compañías que van y hablan ósea la cosa ya tiene invitados internacionales, llevamos cuatro años haciéndolo vienen de las distintas filiales, Chile, Brasil viene de todos lados y lo mismo de EPM y de ISAGEN.

Talento organizacional también tiene un encuentro anual en el que vemos (este es interno, con las filiales) se hace un ejercicio de planeación pero también tenemos una parte de capacitación, traemos invitados, por ejemplo este año va a ver un foro en el que viene el presidente de EPM, el de SURA, viene una de la cámara de comercio hacer un foro de talento, hacer un conversatorio sobre talento, entonces hay muchos escenarios aquí, esta compañía tiene muchas cosas de ese tipo y se valora mucho todo ese tema de formación.

¿Con qué Regularidad la empresa realiza programas de capacitación a sus empleados? Nosotros tenemos un plan, hay unas cosas que son anuales, hay unas cosas que son de acuerdo a la necesidad, el plan anual siempre tiene cosas que nunca se habían planeado, es decir resultado el curso en x cosa, se mira se evalúa, por que hacemos presupuesto anual pero siempre resultan algunas cosas, por ejemplo el de habilitación y certificación es anual, hay otras que tienen periodicidad vía anual, se hacen unas cosas anuales pero la duración de la vigencia es de dos años, son cosas que se hacen con intensidad cada dos años pero en general es anual.

¿Existe dentro de la organización capacitación virtual o presencial? capacitación presencial toda la que les conté, virtuales nosotros tenemos, si hemos hecho cosas pero todavía no estamos tan fuertes en virtualidad pero si tenemos varias cosas, tenemos un tema para el negocio que se llama manual unificado de operación y mantenimiento, es la biblia pues de los de operación y mantenimiento, es gigante, se hizo con muchos juegos, temas didácticos y todo el que trabaja en esa área debe pasar al menos por ahí una vez y si hay actualizaciones debe entrar a las actualizaciones.

Tenemos ahora otros programas que se están haciendo con una plataforma que se están haciendo con la universidad de Cataluña, mirando como tener esa plataforma, tenemos algunas cosas y cuando hemos necesitado hemos hecho por ejemplo programas de todo el sistema integrado de gestión y tenemos algunas partes de programas presenciales lo tenemos virtualizado unas partes pero todo no, todavía no.

¿Qué % participación o asistencia existe por parte de los empleados a los programas de capacitación?

Bueno tenemos un indicador de cobertura y el año pasado llegamos a un 92% de participación, eso es muy alto, nosotros antes no teníamos ese indicador y hacia que tuviéramos muchas horas pero no que todo el mundo tuviera participación y el año pasado logramos (hace dos años que estamos con el indicador de cobertura) tener el indicador y lograr que todo el mundo tenga por lo menos ocho horas de participación en el año en alguna acción, hay gente que pasa mucho, pero decíamos por ejemplo una secretaria, entonces empezamos a montar programas para secretarias, en temas de redacción, en temas de presentación, en temas por ejemplo hay unas estudiando portugués porque acá atendemos cosas de Brasil, ahorita por ejemplo están en clases, esta semana todo un día estuvieron en clase de redacción entonces la 8 horas de coberturas ya las tenemos, o por ejemplo la gente de logística casi nunca la gente de logística va a muchas cosas porque siempre están haciendo cosas, que aquello que lo otro, entonces nosotros empezamos hacer unos acompañamientos a las áreas con equipos, ahí con que se estuviera un día ya lográbamos cubrir eso, entonces no todo es técnico... nosotros hablamos de un concepto que se llama aprendizaje organizacional y ese concepto lo que busca es mostrar la integralidad de los distintos temas entonces es decir nosotros vemos una parte muy dura digámoslo así, pero también una parte muy blanda que es el tema de equipos, cómo funcionan los equipos como acompañamos esos equipos, como los líderes también tienen programas para líderes para los directivos, son distintos programas que no son absolutamente técnicos como de decir si yo se mas de finanzas yo se mas de ingeniería si yo se mas de... no, es como se articulan esas dos cosas, el tema técnico pero también el tema de las relaciones

¿Existe dentro de la organización una plataforma donde los empleados tengan acceso a información relacionada con mejores prácticas o experiencias que sirvan como aprendizaje? Plataformas: ve tenemos algunas cosas, nosotros si tenemos plataformas incluso tenemos una red que se llama ISANET que es donde se publican todas las cosas, reconocemos gente que viene gente que se va, reconocemos experiencia, pero si queremos fortalecer mucho más ese tema, ósea nosotros estamos trabajando ahora en todo el tema de gestión del conocimiento y buscando como tener mayor presencia para los trabajadores pero no solo para ISA, cuando hablamos de ISA hablamos de una matriz entonces nosotros lo que quisiéramos es que en todo el grupo empresarial pudieran compartir esas prácticas, porque tenemos empresas que tienen unas prácticas muy buenas en unos temas otras no tanto en ese tema pero si en otros, ósea como compartirlo más entonces para eso estamos mirando con la plataforma de la universidad de Cataluña que nos permite estar todos, pues obviamente eso no aparece como universidad si no que estamos mirando tener una plataforma que nos permita como publicar entre todos ese tipo de prácticas.

¿Dentro de la organización usted ha sido asignado a diversos cargos? He tenido diversos cargos, empecé en selección, luego aprendizaje y ya estoy en desarrollo.

¿Ha participado y desarrollado algún proyecto de innovación o investigación dentro de la organización? Si he participado si en muchos proyectos, ISA ha tenido muchos, lo que pasa es que nosotros vemos la innovación más como un tema mejoramiento continuo para nosotros, no se hace mucha innovación directiva, nosotros no decimos hoy lo hacemos así y ya mañana vamos hacerlo aéreo no ósea tenemos más cosas que son de mejoramiento, aquí tuvimos una experiencia muy grande en el 2007 yo acaba de empezar, y tuvimos un apagón en el país y eso disparo acá un montón de cosas de investigación y ahí aparecieron todos esos temas de habilitación y certificación entonces nosotros desde gestión humana participábamos pero participábamos era en inticnet en el tema de factores humanos, en el tema de los errores, en ese tipo de fallas entonces con eso trajimos el tema de aeronáutica, como la aeronáutica que es el tema que maneja lo más avanzado, un tema de un error aéreo ustedes saben lo que pasa, cierto, nosotros nos apagamos y generamos perdidas, también podríamos generar pérdidas humanas pero las perdidas nuestras también principalmente son perdidas económicas no solo de ISA si no del país porque ustedes saben apagamos el país, pues el tema es serio, nosotros tenemos un centro de control que es un centro de pantallas puras pantallas y la gente está manejando todo el tema del país desde ahí entonces eso es un tema critico entonces cuando paso eso la primera cosa era investigar o mirar que es lo que pasa por que no habíamos tenido un error así hace años entonces hubo un error humano o fue un tema técnico entonces lo que vimos ahí y por eso les hablo de toda esa combinación es porque realmente el tema es una mezcla, el tema no es solo técnico yo puedo saberlo todo pero si yo estoy en la hora más crítica de mi trabajo, ellos hacen turnos y es la hora en que más se desconcentra la gente entonces nosotros que vamos hacer para eso y ahí salieron un montón de cosas y tenemos el programa para los muchachos que trabajan en la sala de control y eso implico evaluaciones sicológicas evaluaciones de puro tema de ritmos circadianos, evaluaciones tensionales , evaluaciones de todo y por su puesto técnicas pero empezar a mezclar a que ellos cogieran conciencia de que ellos tenían situaciones vulnerables como tenemos todos los seres humanos, cierto todos tenemos un ritmo en el que trabajamos de día y si nos ponen de noche de noche vamos a estar cabeceando y mi tema de responder va ser distinto entonces incluso el perfil que se tiene para ellos es distinto es un perfil especifico no toda persona puede trabajar en el centro de control porque? Porque no puede hacer turnos porque el tema tensional porque tienen unos temas de estar encerrados en una sala, la sala es grande, cómoda muy bonita todo pero también entendimos que había que hacer pausas entonces entendimos como tenían que ser los turnos como tenían que hacer ellos pausas, eso fue puro tema de innovación pero no una innovación como lo que uno suele oír si no un tema aplicado a las empresas y a decir venga eso en que podríamos ayudar, lo mismo los temas de jefes de trabajo no podía ser siempre el mismo, venga como lo rotamos y como hacemos, de ahí salieron todos esos programas y proyectos, en muchos hemos trabajado, en proyectos de competencias hemos trabajado en

proyectos que ayudan, el proyecto de gestión del conocimiento que se hizo con una firma Brasileira, hemos hecho muchas cosas investigativas que uno pueda aportar desde lo humano, a hoy estamos participando en otro proyecto que es una evolución de las habilitaciones y es como entrenar mejor en un sistema que se llama (SCADA) que es el sistema que usamos para el centro de control pero en el grupo como homologamos la practica en el grupo empresarial entonces para Brasil, para Perú, para Bolivia para Colombia, eso venimos haciendo...

Capital estructural: tenemos todo el tema, lo que les he contado, lo que tenemos virtualizado el manual de operación, de operación y mantenimiento, es un manual de trabajo, es el manual completo que es muy grande, de ahí se volvió programa.

Sistemas de información: ESCADA es un sistema de información que lo traemos del año pasado, veníamos también de una ESCADA pero el anterior diferente, el nuevo se llama MONA es un ESCADA nuevo que en tiempo real debíamos hacer la transición de un sistema al otro sin presentar fallas, eso implicaba todo el cuidado, impresionante entonces participaba informática, participaba también el negocio y gestión humana porque gestión humana era cuidando a la gente que era la vulnerabilidad que eran las cosas que teníamos que cuidar como hacíamos la evaluación de ellos, los sustos que ellos tenían, los sustos que todos teníamos, porque donde hagamos un apagón que, pero todo salió muy perfecto, todo muy cuidado desde ahí.

Patentes, tenemos patentes lo que tenemos es algunas cosas de desviadores de vuelos, resulta que un animalito que se pare en una línea de transmisión se puede morir además para el sistema lo corta porque hay algo el sistema lo ve y no pasa, entonces los desviadores de vuelos son unas cosas que se inventaron como un espanta pájaros moderno, no es un muñeco es una cosa que se pone en las líneas que hace que los pájaros no se paren en las líneas entonces evita y disminuye el tema de esto.

Software: aquí hay muchas cosas pues de tecnología, de hecho la informática, la informática nuestra estamos con SAP y es transversal al grupo, lo tienen todas las empresas y funcionamos el línea.

¿Cómo es la inversión de la organización en estructuras físicas y plataformas tecnológicas? muy adecuada, hace poco se remodelo la sede y quedo muy distinta muy linda muy bonita y muy distinta, lo mismo en tecnología cada rato se están cambiando los equipos, esta es una compañía que invierte mucho en eso la verdad.

¿Cómo es la tecnología utilizada por la organización? La tecnología utilizada es muy buena y lo que nosotros si vemos es que podríamos usarla más, ósea tenemos muy buena tecnología pero creo que ustedes lo saben cuándo uno tiene un celular no usa toda la capacidad que tiene la tecnología igual pasa en estas compañías.

¿Existe un departamento de investigación y desarrollo en la organización? si tenemos un equipo que se llama de innovación y apenas está conformado este año entonces apenas están montando toda la estrategia de innovación, una innovación aplicada para nosotros, porque es que nosotros no hacemos vasos entonces queremos innovar vasos, nosotros no hacemos carros entonces vamos a innovar carros no, el de nosotros es un negocio bastante estable incluso en la tecnología pero lo que nosotros si hemos visto que podemos innovar es como hacemos los procesos nuestros como hacemos los mantenimientos, como hacemos los procesos de operación del sistema como podemos ir mirando y visualizando las nuevas tecnologías porque en eso ha habido mucho pero ahora se quiso deliberadamente tener un equipo que ayude en ese tema.

¿Existe dentro de la organización una adecuada inversión en investigación e innovación para mejorar los procesos? La Inversión viene por ahí, lo que se está buscando... la estrategia viene mucho en temas de eficiencias mucho en temas de como optimizar lo que hoy hacemos esto es una compañía muy regulada entonces a nosotros, como podemos optimizar nosotros haciendo más eficiente nuestro trabajo para que nuestra rentabilidad sea mejor.

¿Qué importancia le da la organización al uso de los manuales de procedimiento?

Mucha, mucha porque como lo que nosotros operamos es tan regulado, no nos podemos inventar no hoy no hunda ese botón hoy hunda aquel, eso nosotros no lo podemos hacer, entonces para nosotros los procedimientos el manual todas esas cosas ven es mucho procedimiento, paso 1 como se hace nosotros lo llamamos sipot que es todo el tema de flujo de procesos pero que además incluye al cliente, entrada la salida lo que se transforma cual es el proceso ósea las etapas de proceso que está todo muy estandarizado

¿La organización posee plataformas tecnológicas que permitan la comunicación eficiente con proveedores, clientes y empleados?

Hay muchas plataformas pero es que clientes y empleados, ósea la de empleados si las que les he dicho, para proveedores sé que hay incluso tenemos una medición para los proveedores los proveedores nos evalúan, tenemos evaluación de reputación evaluación de clientes de todos esos; bueno Isanet es la de empleados, Clientes y proveedores yo pregunto ahorita como se llama.

Capital relacional

¿Qué estrategias ha implementado la empresa para vincular a sus clientes como socios de la organización?

Nosotros no hacemos estrategias de fidelización somos una empresa nuestro negocio básicamente es un monopolio natural no tenemos gran competencia en el país en otros países si pero acá en Colombia no, nosotros que hacemos nuestro tema más es el desarrollo

de proveedores en eso si más que fidelización es desarrollo de proveedores tenemos una responsabilidad también un tema de responsabilidad social con el proveedor también con la gente por donde pasan nuestras líneas, son otras personas que están allá que de alguna manera tenemos contacto pues como con ellos mucho trabajo con comunidades mucho trabajo con el proveedor ayudarle enseñarle a decir venga usted podría ser mejor en esto entonces hacemos por ejemplo alianzas estratégicas de decir no solo me atiende a mi sino que también atiende otras empresas nuestras entonces eso le ayuda al proveedor a ser más grande a ser mejor y ayudarse pues también eso es lo que hacemos.

Conocemos los competidores yo creo que hemos hecho un trabajo importante al saber quiénes son sobre todo a nivel internacional, hemos hecho alianza con competidores no con proveedores si no con competidores también para nosotros ofertar en otros países entonces nosotros también tenemos negocios con la empresa de energía de Bogotá por ejemplo en Perú tenemos un negocio que tenemos allá lo tenemos con ellos por ejemplo, y alianzas con proveedores más es el desarrollo de ellos más digamos que esto es un poco de fidelización yo voy a comprar unos productos pero nosotros somos muy transparentes en el tema de productos y costos, entonces hoy como te los puedo comprar a ti también los puedo comprar a otro porque en eso también somos muy transparentes pero si yo compre un equipo y ese equipo solo lo atiende una empresa hacemos negocio de más largo plazo para economías nuestra pero también para beneficio de ese proveedor eso lo hacemos.

¿Qué acciones ha implementado la organización para retener a sus clientes?

Nosotros por ejemplo hacemos un encuentro anual con clientes un encuentro en el que a ellos se les cuenta cómo vamos que esperamos de ellos pero también como les podemos acompañar como les podemos ayudar como podemos hacer que ellos también crezcan, nosotros en clientes como les digo por ser aquí un monopolio nosotros no es que hagamos una retención de clientes pero lo que si hacemos es tratar de hacer un trabajo de mucha calidad con ellos y tenerlos informados porque nosotros realmente nosotros somos transportadores de energía entonces nosotros no vendemos energía nosotros la transportamos por decir así somos dueños de una carretera pero que son redes entonces quien genera como Isagen como EPM genera y tienen que pasarla por alguna red entonces quien es la red ISA entonces pasa por nuestra red, entonces quien la vende de los que nosotros conocemos EPM que vende energía ellos son los que nos llevan a la casa el cablecito nosotros no, entonces cuando se apaga la energía la principal fuente por la que se apago fue EPM porque es el que me vende a mí pero por ejemplo lo que les estoy diciendo que nos pasó en 2007 fue que nosotros tumbamos la carretera, nosotros paso una cosa con la cual no hubo energía entonces EPM, Isagen y todas las generadoras no podían pasar y si no podían pasar entonces mi casa su casa todas se apagaron, pero esa era atribuible a nosotros las otras que han pasado no son atribuibles a nosotros, entonces nosotros cual cuidamos la que es para nosotros EPM seguramente tendrá todo su plan para que no se le apague a él para que pueda llevar a la casa de nosotros.

EPM, Isagen Celsia ellos generan al generar le venden a otras electrificadoras y pasan por nuestras carreteras (red) las debemos tener en buen estado sin huecos eso es lo que ISA hace.

¿Existe retroalimentación entre los clientes y la organización para conocer su opinión acerca de los productos ofrecidos?

Sí, hay una evaluación que nosotros llamamos de reputación en donde nos evalúan los clientes, nos evalúan los trabajadores, nos evalúan los proveedores, la comunidad, todos los stake holders todos los grupos de interés y hacemos análisis con eso se generan planes de acción entonces se dice en este tema se debe mejorar, en este estamos muy bien, hablamos de reputación porque la reputación se ve afectada por muchas cosas por ejemplo la calidad del producto, como atendemos todo eso se ve afectado tratar de mantener como somos tan regulados mejor dicho a nosotros nos pagan por disponibilidad de la red a nosotros nos pagan porque esa red esté disponible todo el tiempo ah usted no la puso entonces nos ponen multas. Nosotros tenemos todo eso regulado entonces para nosotros es muy importante que si lo podamos tener. Por ello tenemos indicadores, eso está en el 99% ósea mejor dicho que no vayamos a dejar esa red.

Ya les he contado como son nuestros clientes entonces ahí estamos evaluados por ellos, somos bien evaluados por el cliente, si siempre hay alguna cosa que uno podría mejorar, yo no les voy a decir que no hay nada, si hay cosas en las que tenemos que seguir trabajando pero somos evaluados bien muy bien.

¿Qué alianzas estratégicas ha creado y cuales tiene en proyecto la organización para complementar la prestación de sus servicios y generarles un valor agregado a los mismos?

Las que les he mencionado, esto es más para empresas como EPM por ejemplo ellos le van a decir ah si nosotros además tenemos la tarjeta de EMP tenemos el que vende electrodomésticos entonces le ayudo a la comunidad el que vende computadores pero nosotros no tenemos clientes así ósea nosotros no tenemos ese tipo de clientes nuestros clientes son empresas grandísimas entonces yo que le digo a EPM no vea le voy a sacar una tarjeta de fidelización no funciona así. Nosotros por ejemplo somos controlados por la UPME entonces no aplica las estrategias mencionadas anteriormente.

¿Qué avances en materia de capital intelectual se ha implementado en la organización?

Como modelo tenemos un modelo general de aprendizaje pero yo sé que ustedes van es como a medición yo les voy a contar que hemos hecho en medición. Como modelo tenemos uno en el que hablamos de tres grandes focos digámoslo así en lo que se debe concentrar el tema de capital para nosotros, nosotros lo llamamos pues aprendizaje en ese tema y

decimos que es que la compañía se tiene que enfocar en mantener lo que ha sido... lo que nos ha hecho grandes, tiene que preservar aquellos conocimientos que estén en riesgo y tiene que capturar aquellos que requiere para el negocio y que nosotros eso lo podemos hacer a través de tres grandes líneas y lo hacemos a través de una línea técnica, una línea directiva y una línea de gestión. La línea técnica son muchas de las cosas que les he contado, entonces los programas, la línea de dirección es la que tiene que ver con liderazgo, los programas para equipo, los programas para coordinador ese tipo de cosas y la de gestión tiene que ver con temas que son transversales, entonces tiene que ver con programas que tienen que ver con idioma, con programas de patrocinio de post grados, que tiene que ver con los sistemas integrados, que tiene que ver con temas que son transversales a toda la organización desde ahí nos paramos nosotros a trabajar y decir como nosotros nos enfocamos. Cuando hemos ido aproximarnos a temas de medición hemos encontrado hicimos pues lo que les dije tenemos un indicador de cobertura, un indicador de horas que eso es pues como digamos cosas que nos hemos metido hacer en gestión. el único indicador o el que hemos llevado con mayor avance fue un tema para los programas de las habilitaciones, porque los asociados medir los temas humanos, medir los temas blandos no es fácil, pero si logramos llevar un indicador que era para los programas que tenían que ver con habilitación y que involucraban elementos de salud ocupacional, tenía que ver con temas de conocimiento y tenía que ver con la experiencia entonces el tema de campo entonces como lo involucramos que era lo que nosotros buscábamos ahí, nosotros atribuíamos que haciendo todos estos programas iban a bajar nuestros temas de salud ocupacional de tener accidentes o incidentes, entonces que bajaran era también que habíamos tenido éxito en este tema recuerdan que yo les dije que los programas de habilitación tienen que ver con el tema en campo ósea que yo haga allá, pues en campo llámese el centro de control o llámese montar una torre cualquiera de las dos son temas de negocio, entonces que no tuviéramos errores, y que no tuviéramos accidentes entonces que hacemos tenemos temas de chequeos en campo para ir a visitarlos, ellos saben que hay una época del año en que vamos hacer eso, y a veces no decimos cuando vamos a ir llegamos a ver si tiene puesta la seguridad, si hace todo el proceso como debe ser, si sigue todo el protocolo, hacer el proceso entonces tenemos eso en lista de chequeo. Los vemos en el campo y hacemos una evaluación escrita y además lo asociamos a los temas de salud ocupacional. Con esa información sacamos un informe donde decimos vea esto ha funcionado en esto y en esto en este tema todavía falta, y cuando hay incidentes se hace el análisis y ahí se identifica la causa o raíz que está pasando ah es por esto, entonces eso tenemos que atacarlo porque estamos convencidos que la capacitación, los temas de formación son la única manera con la que podemos mejorar. Por ejemplo en esas listas de chequeo no es cualquier persona la que va, va el negocio, va un ingeniero de campo.

ENCUESTA CELSIA

El Departamento de Contaduría Pública, en su Programa, tiene como objetivo formar estudiantes capaces de desarrollar investigaciones de alto impacto para la profesión, somos estudiantes de dicha institución en el curso trabajo de grado estamos llevando a cabo una investigación sobre las variables determinantes en la medición de capital intelectual para las principales empresas del sector energético que cotizan en la Bolsa de Valores de Colombia.

De ante mano muchas gracias por su valioso tiempo.

4. Capital Humano

Definido como las capacidades, destrezas, y aptitudes de los empleados, el disponer de personas con las competencias adecuadas, retener y atraer los mejores profesionales

4.1 ¿Cuál es su cargo en la organización? Auxiliar Administrativa

4.2 ¿Cuál es su nivel educativo?

Profesional Especialización Doctorad ¿OtroCuál? _____

4.3 ¿Cuál es su área de formación? Administración de Empresas

4.4 De 1 a 10 ¿cómo califica la importancia que le da la organización a la formación académica de sus empleados?

4.5 ¿Cuánto tiempo lleva trabajando dentro de la organización? 8 años

4.6 ¿Cuánto tiempo de experiencia tiene trabajando en su profesión? 15 años

4.7 ¿cómo calificaría usted el grado de satisfacción que siente trabajando en la empresa?

Totalmente Satisfecho Ni satisfecho ni Insatisfecho Totalmente
satisfecho insatisfecho

4.8 ¿El nivel de compromiso por parte de los empleados hacia la empresa es?

Muy alto Alto Medio Bajo Muy bajo

4.9 ¿Qué tan importante es para la organización dentro de sus objetivos fomentar la capacitación continua de sus empleados?

Nada importante No muy importante Importante Muy importante Altamente importante

4.10 Si la respuesta a la pregunta anterior es afirmativa ¿Con qué regularidad la empresa realiza programas de capacitación de los empleados? Se hace con regularidad, depende de las necesidades de las áreas, por ejemplo en el área de Salud y Seguridad en el trabajo se hace mensual.

Trimestral Semestral Anual

1.11 ¿Existen dentro de la organización programas de capacitación virtual o presencial? No Sí ¿Cuál o cuáles?

Se realizó un programa de capacitación presencial “Diplomado NIFF inhouse”. Actualmente, estamos en la búsqueda de un programa modalidad virtual sobre derechos humanos para implementarlo en la organización.

1.12 De 0 a 100 ¿Qué porcentaje de participación o asistencia existe por parte de los empleados en los programas de capacitación implementados por la organización? 90%

1.13 Existe dentro de la organización una plataforma donde los empleados tengan acceso a información relacionada con mejores prácticas o experiencias tanto positivas como negativas que sirvan como fuente de aprendizaje Sí No

1.14 ¿Dentro de la organización usted ha sido asignado a diversos cargos? Sí No

1.15 ¿Ha participado y desarrollado algún proyecto de innovación o investigación dentro de la organización? No Sí ¿Cuál o cuáles? _____

5. Capital Estructural

El capital estructural está relacionado con procesos de innovación permanente, sistemas de información, manuales de trabajo, patentes y software.

5.1 ¿La inversión de la organización en estructuras físicas y plataformas tecnológicas es?

Muy adecuada Adecuada Poco adecuada No es la adecuada

5.2 ¿Cómo es la tecnología utilizada por la organización?

Muy obsoleta Obsoleta Adecuada Avanzada Acorde a los últimos avances

5.3 ¿En su organización existe un departamento de investigación y desarrollo? Sí No
Vp DC y Nuevos Negocios

5.4 ¿Existe dentro la organización una adecuada inversión en Investigación e innovación para mejorar los procesos?

Muy adecuada Adecuada Poco adecuada No es la adecuada

5.5 ¿Qué importancia le da la organización al uso de los manuales de procedimientos existentes?

Nada importante No muy importante Importante Muy importante Altamente importante

5.6 La organización posee plataformas tecnológicas que permitan la comunicación eficiente con proveedores, clientes y empleados. Sí No

5.7 ¿Cuáles? la intranet para empleados, para proveedores está la pagina web, el correo electrónico, la telefonía

6. Capital Relacional

El capital relacional entendido como el vínculo que la empresa tiene con el exterior, es decir, con clientes, proveedores, accionistas y gobierno; por ejemplo, estrategias para fidelización y atracción de nuevos clientes, alianzas con proveedores y conocimiento de sus competidores.

6.1 ¿Qué estrategias ha implementado la empresa para vincular sus clientes como socios de la organización?

La empresa como tal no vincula los clientes como socios de la organización, se mantiene una muy buena relación con ellos pero solo como clientes.

6.2 ¿Qué acciones ha implementado la organización para retener a sus clientes?

En Celsia se realizan periódicamente reuniones con los clientes y se llenan encuestas de satisfacción que se analizan periódicamente para prestar un mejor servicio, además se mantiene un contacto permanente con ellos a través de internet.

6.3 ¿Existe retroalimentación entre los clientes y la organización para conocer su opinión acerca de los productos ofrecidos? Sí No

¿Cómo lo hacen? Por medio de encuestas de satisfacción tanto físicas como virtuales

6.4 ¿Qué estrategias se han implementado en la empresa para ofrecerles un valor agregado de los servicios a sus clientes?

La empresa continuamente habla con sus clientes para conocer sus necesidades y así poderles ofrecer mejores productos y servicios.

6.5 ¿Cómo es la relación de la empresa con los proveedores respecto al suministro a tiempo de los productos, la calidad y el precio?

Deficiente Poco eficiente Eficiente Muy eficiente Altamente eficiente

6.6 ¿Qué alianzas estratégicas ha creado y cuales tiene en proyecto la organización para complementar la prestación de sus servicios y generarles un valor agregado a los mismos?

6.7 ¿Qué avances en materia de capital intelectual se ha implementado en la organización?

En Celsia implementamos un Modelo de Sostenibilidad en el cual se define el Capital Humano como el principal foco de actuación, buscando generar practicas y políticas al interior de la organización con el fin de contar con un equipo sobresaliente, comprometido e integral a nivel personal y profesional.
Además se desarrollo un Modelo de Gestión Humana, una guía de actuación para que la relación organización- colaborador se construya, desarrolle y mantenga en el ámbito de unas condiciones específicas y diferenciadas frente a otro tipo de negocios.

6.8 ¿Cuáles son las variables del Capital Intelectual que está midiendo su empresa?

<ul style="list-style-type: none">- Capital humano:<ul style="list-style-type: none">X % de empleados con educación superiorX Años de experiencia promedioX Niveles de competenciasX Horas de formación por empleadoX Rotación de personalOtros _____ - Capital estructural<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Inversión en TICs por empleadoX Tiempos de respuesta a requerimientos internosX Certificaciones de calidadX % de procesos automatizadosOtros _____ - Capital relacional<ul style="list-style-type: none">X Índices de satisfacción de los clientes<input type="checkbox"/> Índices de lealtad de los clientesX Índices de reputación corporativaX Duración de relaciones con los clientes<input type="checkbox"/> % de nuevos clientes sobre clientes totalesX Cuota de mercadootros _____

¡Gracias por su tiempo!

Nos comprometemos a utilizar la información aquí registrada de la manera más ética y profesional posible.

Elaborado por:

Milena Lopera Jaramillo

Miloja555@hotmail.com

Mónica Yaneth Gil Carvajal

monicaygil@gmail.com

Luz Adriana García Montes

adrigmontes@hotmail.com