

**INFORME FINAL DE PRÁCTICA EMPRESARIAL**  
**Diseño de una alianza estratégica entre la caja de compensación familiar de norte de Santander (COMFANORTE), Centro de desarrollo empresarial y la Cámara de comercio de Pamplona para impulsar y fortalecer el sector productivo de pamplona Norte de Santander.**

**KARYNA ALEJANDRA CARREÑO WILCHES**

**CODIGO: 1094277399**

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**PAMPLONA**  
**2019**

**INFORME FINAL DE PRÁCTICA EMPRESARIAL**

**Diseño de una alianza estratégica entre la caja de compensación familiar de norte de Santander (COMFANORTE), Centro de desarrollo empresarial y la Cámara de comercio de Pamplona para impulsar y fortalecer el sector productivo de pamplona Norte de Santander.**

**KARYNA ALEJANDRA CARREÑO WILCHES**

**CÓDIGO 1094277399**

**Informe presentado como requisito final para optar al título de administrador de empresas**

**Supervisor de Práctica**

**JAVIER MAURICIO GARCÍA MOGOLLÓN**

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES**

**ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**PAMPLONA**

**2019**

## Contenido

ABSTRACT .....	5
INTRODUCCIÓN.....	6
Justificación.....	7
1 INFORME DE PRACTICA PROFESIONAL.....	9
1.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR COMFANORTE .....	9
1.2 ASPECTOS CORPORATIVOS.....	10
1.3 DIAGNÓSTICO.....	12
1.4 DESCRIPCIÓN DEL AREA DE TRABAJO.....	18
1.5 FUNCIONES ASIGANDAS AL ESTUDIANTE EN PRÁCTICA:.....	18
1.6 ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO .....	19
2. Desarrollo Propuesta de Mejoramiento .....	27
2.1 Titulo .....	27
2.2 Propuesta para la unión estratégica.....	27
Socialización a representantes de las instituciones.....	27
2.3 Formalización de la alianza estratégica .....	29
Propuesta Plan Padrino.....	33
Introducción.....	33
OBJETIVO .....	34
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	34
<b>Contrato de cooperación empresarial</b> .....	36
Seleccionar empresas para la disertación de la alianza y sus beneficios.....	37
Presentación de la unión estratégica al sector comercio. ....	38
Conclusiones .....	39
RECOMENDACIONES.....	40
ALCANCES DE LA PRÁCTICA.....	41
ANEXOS.....	43

Ilustración 1 logo comfanorte ..... 11  
Ilustración 2 organigrama de Comfanorte. .... 12  
Ilustración 3 Mapa de Procesos ..... 13  
Ilustración 4 Cronograma de actividades ..... 26  
Ilustración 5 Reunion con empresarios ..... 28  
Ilustración 6 Logo de la alianza..... 43  
Ilustración 7 Terna de las empresas ..... 43  
Ilustración 8 Evidencia ..... 44

## **ABSTRACT**

The Family Compensation Fund of Norte de Santander (Comfanorte) located in the city of Pamplona provides services that are focused on improving the quality of life of affiliates and their families through the solution to needs presented daily as per example health, education, recreation among others.

As a result of a diagnosis made at the beginning of the practice, it was possible to identify the opportunity to create a strategic alliance between companies that complement each other optimally in order to boost and strengthen the productive sector of Pamplona and the region; These companies are the Chamber of Commerce of Pamplona, the Center for Business Development of the University of Pamplona and the Family Compensation Fund of Norte de Santander promoting three fundamental pillars such as training, linking and promotion that generate proposals for the improvement of companies through of a project that bears the name "Godfather Plan" focused on strengthening and accompanying new companies in the market and business ideas that are entering the same.

## INTRODUCCIÓN

El sector productivo tiene mucho que aprender acerca de la labor académica de los universitarios, de esta nueva forma de relación que corresponde a la vinculación con la universidad y acerca de los mecanismos a través de los cuales se puede relacionar con una institución de educación superior (Acuña). El municipio de Pamplona alberga a la Universidad que con honor lleva su nombre, la Universidad de Pamplona, fuente de grandes ingresos para sus habitantes y para los visitantes, un lugar de regocijo; añadido lo anterior se infiere en la segmentación de los sectores económicos en el municipio, el sector de servicios, productivo y comercial. En esta propuesta prima la importancia de fortalecer e impulsar el sector productivo para el posterior crecimiento y desarrollo de la economía del municipio y el mejoramiento en la calidad de vida de sus habitantes.

Para el cumplimiento del objetivo de esta propuesta se identifica la necesidad de instaurar una alianza para unir esfuerzos y estrategias que coadyuven a la suma de procesos de mejoramiento por parte de la Cámara de Comercio de Pamplona, la Caja de Compensación Familiar de Norte de Santander (COMFANORTE) y el Centro de Desarrollo Empresarial adscrito a la Universidad de Pamplona con el fin de construir un camino hacia el desarrollo económico del municipio, generando y uniendo diferentes pilares comprendidos en cada una de las instituciones anteriormente mencionadas, complementándose, acoplándose y haciendo renacer nuevos aspectos positivos, incluyentes e innovadores para todos los empresarios del sector productivo del municipio de Pamplona, Norte de Santander.

En el desarrollo de este proceso, se verán implicados los directivos de cada institución para la proposición y posteriormente la posible aceptación de la alianza planteada con el fin de concluir la cooperación de dichas instituciones buscando el fortalecimiento del sector y beneficio de las partes y de la comunidad pamplonesa.

## JUSTIFICACIÓN

Según, (Palacios Acero, 2016), “las compañías de hoy en día se enfrentan, más que nunca, al reto de asimilar fuertes y continuos cambios, no solo del entorno interno como: competidores, clientes, proveedores, normas, etc., sino también, del externo en: factores sociales, tecnológicos, económicos, políticos, legales, ambientales y administrativos. Es necesario, pues, tomar decisiones dentro del ámbito empresarial para adaptarse a este cambiante y complejo mundo. A este proceso se le denomina dirección estratégica. Es importante recordar que la estrategia tiene que ir siempre de la mano de la imaginación, la creatividad, la innovación y el valor agregado”. Partiendo de lo anterior se identificó la importancia del fortalecimiento del sector productivo del municipio de Pamplona por diversos factores como el mejoramiento del sector económico productivo del municipio para así desencadenar una serie de consecuencias positivas para los empresarios y la comunidad en general.

Al igual que principalmente se identificó que se necesita implementar estrategias para afianzar un sector que está conformado por familias enteras, muchos años de tradición, que han manifestado su amor y sentido de pertenencia por el municipio. “La Planificación Estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno. Es un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva, la Planificación Estratégica es una herramienta clave para la toma de decisiones y define cuáles son las acciones que se emprenderán para llegar a un “futuro deseado””. (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019).

Entendido lo anterior, se infiere en esta propuesta para concientizar a la ciudadanía empresarial del municipio a confiar en sus capacidades, productos y demás características que adicione al desarrollo empresarial, económico, social y cultural del municipio.

Basándose en el vínculo Universidad, Empresa, Estado se considera que, “El fortalecimiento del vínculo universidad empresa es una estrategia formulada desde el sector educación para la promoción de la pertinencia y la competitividad.

Los Comités Universidad Empresa Estado (CUEE) son instancias regionales organizadas por acuerdos entre universidades, sus grupos de investigación, empresas del sector productivo y entidades del Estado, con el fin de generar y

promover proyectos de investigación aplicada, enfocados a atender necesidades tecnológicas reales de las empresas de la región.

Las actividades generales que han marcado la ruta de los comités se pueden resumir en:

- Construcción del inventario de capacidades investigativas de la región: recurso humano para la investigación, ciencia y tecnología; grupos de investigación; proyectos; laboratorios; equipo robusto.
- Identificación de los sectores estratégicos y las necesidades empresariales de la región.
- Ruedas de Negocios que generen encuentros de oferta y demanda (capacidades investigativas y necesidades empresariales) entre la academia y la empresa.
- Generación de nuevas alianzas e incorporación de actores de los diferentes sectores para fortalecer procesos participativos en la región.
- Procesos de formación de recurso humano para la ciencia, la tecnología y la innovación
- Generación de estrategias que permitan crear confianza entre las universidades regionales, el Estado y las Empresas.
- Promoción y difusión de las actividades del Comité” (Ministerio de Educación de Colombia, s.f.)



# **1 INFORME DE PRACTICA PROFESIONAL**

## **1.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR COMFANORTE**

Los directivos de la federación Nacional de comerciantes decidieron construir la Caja de compensación familiar Comfenalco atendiendo al decreto ley 118 de junio de 1957, que estableció en forma obligatoria el régimen de subsidio familiar en Colombia. de esta manera el día 29 de agosto de 1957 quedo constituida la caja de compensación familiar de Fenalco Comfenalco Norte de Santander, que obtuvo luego la personería jurídica 546 según resolución 2894 del 18 de octubre de 1957 expedida por la elección de justicia del departamento.

Con el objeto de dar mayor cobertura geopolítica a la industria y comercio de Norte de Santander, la Asamblea general ordinaria de empleados afiliados, en reforma de sus estatutos decidido modificar el nombre de la misma quedando aprobada como nueva razón social la de caja de compensación familiar del Norte de Santander Comfanorte la cual fue aprobada por la superintendencia del subsidio familiar mediante resolución No. 0273 del 16 de abril de 1982.

cumpliendo con las normas y disposiciones gubernamentales y siguiendo las políticas y metas fijadas se fueron abriendo los programas de servicios subsidiados para beneficio de los trabajadores afiliados.

La Caja de Compensación Familiar de Norte de Santander - Comfanorte, es una corporación de carácter privado, sin ánimo de lucro, que cumple funciones de seguridad social, con personalidad jurídica, otorgada por el Ministerio de Justicia mediante la resolución No 2894 de octubre 18 de 1957.

## **1.2 ASPECTOS CORPORATIVOS**

### **1.2.1 CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE NORTE DE SANTANDER COMFANORTE**

La Caja de Compensación Familiar de Norte de Santander - Comfanorte, es una corporación de carácter privado, sin ánimo de lucro, que cumple funciones de seguridad social, con personalidad jurídica, otorgada por el Ministerio de Justicia mediante la resolución No 2894 de octubre 18 de 1957.

### **1.2.2 MISIÓN**

Generamos bienestar a nuestros grupos de interés, mediante el desarrollo de servicios sociales con responsabilidad social, equidad e inclusión y equilibrio económico.

### **1.2.3 VISIÓN**

COMFANORTE en el año 2023, será reconocida como la Caja de Compensación Familiar de mayor interrelación y fidelización con su población objetivo, hacia el desarrollo sostenible empresarial.

### **1.2.4 PRINCIPIOS CORPORATIVOS**

- Enfoque al cliente
- Liderazgo
- Mejora
- Compromiso de las personas
- Gestión de las relaciones
- Toma de decisiones basada en la evidencia

### **1.2.5 VALORES CORPORATIVOS**

- Actitud de servicio
- Respeto
- Solidaridad

### 1.2.6 SERVICIOS

- Subsidios y Aportes
- Gestión Social
- Vivienda y Crédito Social
- Educación
- Eventos y Recreación
- Salud
- Agencia de empleo

### 1.2.7 Entidades Agremiadas:

- Superintendencia del Subsidio Familiar
- Ministerio del Trabajo
- Ministerio de la Salud
- Ministerio de Vivienda

### 1.2.8 Directorio de agremiaciones, asociaciones y otros grupos de interés:

- Asocajas
- Asopagos
- Cajas Sin Fronteras
- Ofertas de empleo:
- Agencia de empleo
- Vacantes

### 1.2.9 IMAGEN



*Ilustración 1 logo comfanorte*

### 1.3 DIAGNÓSTICO

La caja de compensación familiar de Norte de Santander en la UISC ubicada en Pamplona (Unidad integral de servicios Comfanorte) cuenta con tres áreas, el área de gestión administrativa a cargo de una auxiliar administrativa que cumple con funciones de atención al público, recepción e información referente a ingresos, egresos de afiliados y demás funciones pertinentes al cargo.

Área comercial a cargo de la asistente integral de servicios quien tiene entre sus funciones primarias el contacto directo con las empresas afiliadas y los clientes potenciales dando a conocer la caja de compensación con todos sus servicios, así como el acompañamiento permanente.

Área de coordinación de la unidad integral de servicios Comfanorte en donde se realiza la toma de decisiones, se direccionan y evalúan los procesos realizados en cada área de trabajo.

La UISC no cuenta en este momento con un organigrama propio ya que depende de su oficina principal ubicada en Cúcuta Norte de Santander, allí se manejan todos los procesos, ordenes de servicio y requerimientos por parte de la misma.

#### 1.3.1 Organigrama

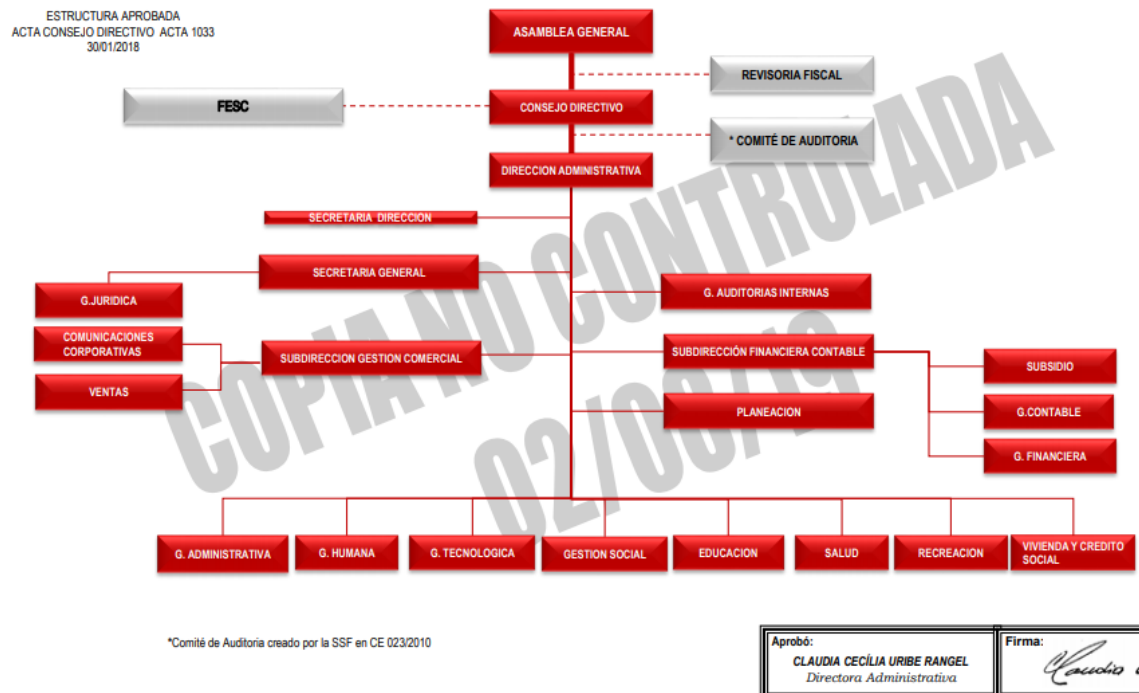


Ilustración 2 organigrama de Comfanorte.

En la anterior imagen se evidencia el organigrama de la caja de compensación en donde podemos ubicar las áreas en las que se realizó el apoyo en las practicas empresariales como son administrativa, subsidio, recreación y secretaría general.

### 1.3.2 MAPA DE PROCESOS

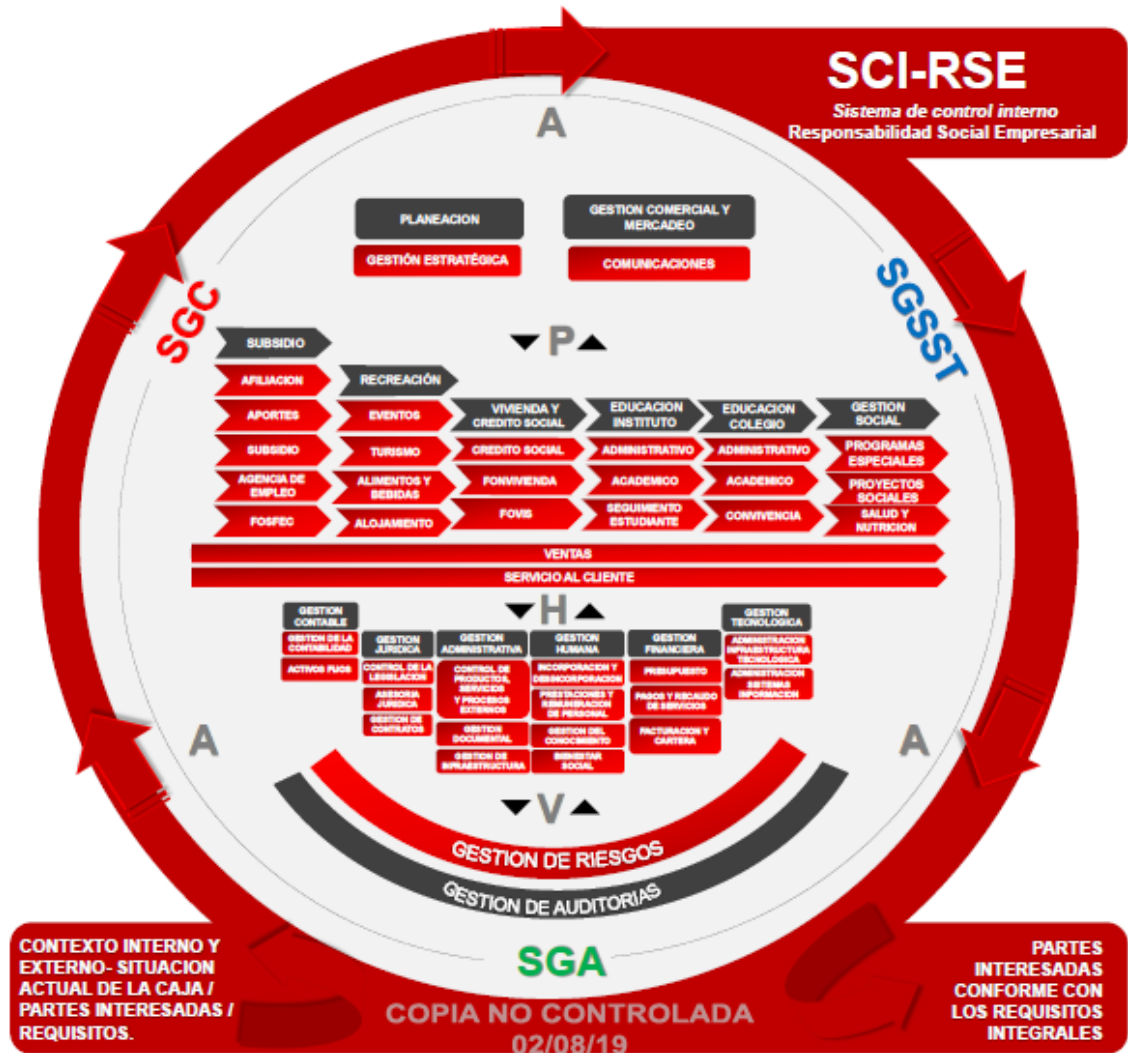


Ilustración 3 Mapa de Procesos

En el mapa de procesos se especifican todas las áreas que compone Comfanorte que facilitan el manejo de la información y se encargan del buen funcionamiento de la empresa teniendo como prioridad el préstamo de los servicios que se ofertan y son dirigidos y generados pensando en el bienestar de los afiliados y su núcleo familiar.

### 1.3.3 MATRIZ DOFA

<p style="text-align: center;"><b>FOTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Apoyo por parte de la empresa madre</li><li>• Reconocimiento en el mercado por parte de las empresas de la región</li><li>• Actividades realizadas en Cúcuta que se pueden replicar en Pamplona</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Baja capacidad tecnológica</li><li>• Competencia activa en la región</li><li>• Resistencia al cambio</li><li>• Falta de capacitación constante</li><li>• Inconformidades por parte del usuario en la atención</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Acercamiento a nuevas empresas o microempresas que permitan generar planes de gestión y den paso a prestación de nuevos servicios</li><li>• Creación de nuevos planes de gestión basados en las necesidades que surgen de las empresas actualmente activas</li><li>• Replica de los eventos propuestos y realizados en la ciudad de Cúcuta que sean acordes a las necesidades de la población de Pamplona NdS</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Resistencia al cambio</li><li>• Atraso en el mercado en comparación con la competencia</li><li>• Pérdida de clientes activos o clientes potenciales debido a falencias de capacitación del talento humano</li></ul>

### Estrategias

- Capacitación en el uso de las Tics mejorando la capacidad de respuesta a los procesos presentados
- Capacitación constante del talento humano en talento humano en atención al público como en manejo de procesos y programas básicos y de uso diario
- Implementación de planes de gestión aptos para la aplicación de las empresas afiliadas a la caja de compensación
- Tener claro el sector de mercado con el que se está trabajando para evitar pérdidas de tiempo y dinero a la hora de aplicar los diferentes programas que se generan o proponen

### 1.3.4 MATRIZ EFI

	VALOR	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA
<b>FORTALEZAS</b>			
La ubicación de la empresa es estratégica ya que se encuentra en la zona céntrica y es accesible a todas las empresas	0.15	4	0.06
Entorno laboral favorable, condiciones óptimas para la realización de labores diarias.	0.08	4	0.32
Las oficinas y los espacios que posee la empresa son optimas no solo para la realización de actividades laborales si no también para el desarrollo de diferentes actividades con los afiliados.	0.09	4	0.36
Los servicios prestados por la caja de compensación son innovadores, satisfacen las necesidades de sus afiliados, así como también llevan su marca personal agregando un toque diferenciador.	0.10	3	0.30
Personal calificado en cada una de las áreas.	0.09	3	0.27
Facilidad para establecer alianzas regionales	0.10	3	0.30
<b>DEBILIDADES</b>			
Alta dependencia a la empresa principal que se encuentra ubicada en Cúcuta	0.10	3	0.30
Falencias en el protocolo de atención al cliente y solución de problemas	0.09	2	0.18

Ausencia de suficiente capital humano dentro de la planta operativa.	0.10	3	0.3
Comunicación interna deficiente que genera un clima organizacional pesado.	0.10	2	0.2
<b>VALOR PONDERADO</b>			<b>2.73</b>

### 1.3.5 Matriz EFE

	<b>VALOR</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Integración de comerciantes en la Caja de compensación.	0.10	4	0.36
Disposición y servicio a nuevas empresas que inicien en la región.	0.15	3	0.21
Apoyo, participación y acompañamiento continuo en actividades ludico-recreativas con los afiliados en las empresas	0.08	3	0.24
Planeación y ejecución de proyectos que satisfacen las falencias en cuanto a capacitación y recreación de los afiliados y sus núcleos familiares	0.12	3	0.36
Capacidad en las instalaciones para la	0.08	2	0.16



realización de actividades propuestas por la caja			
Atención a los afiliados en horarios favorables.	0.09	4	0.36
<b>AMENAZAS</b>			
Entorno político cambiante regional y nacional, lo que desestimula la inversión y la creación de nuevas empresas.	0.06	2	0.12
Crecimiento lento del sector productivo de la región haciendo que la vinculación de empresas se retrase	0.08	2	0.16
Baja comunicación con los núcleos familiares a la hora del manejo de afiliaciones	0.07	1	0.1
Baja demanda de los servicios de educación referentes a los institutos técnicos	0.09	1	0.08
Competencia directa bien posicionada	0.08	1	0.06
<b>TOTAL PONDERADO</b>			<b>2.21</b>

Al culminar la aplicación de las matrices de factores internos y externos podemos concluir que la empresa es fuerte en la región, pero debe generar estrategias directas con la empresa madre en Cúcuta para solucionar falencias fuertes como servicio al cliente, tiempos de solución de problemas, procesos independientes, generación de proyectos innovadores, mejora de procesos y principalmente estrategias que mejoren la comunicación interna y clima organizacional.

## **1.4 DESCRIPCIÓN DEL AREA DE TRABAJO**

La caja de compensación Comfanorte UISC Pamplona cuenta con tres áreas de trabajo, mis prácticas empresariales se están desarrollando en el área administrativa en apoyo a la auxiliar administrativa en procesos como ingresos de afiliaciones a el programa informix utilizado por la empresa para el manejo de la información, atención al público, creación de base de datos para las empresas afiliadas, entre otros.

Apoyo en procesos principales como atención al cliente y manejo de archivo, acompañamiento en eventos realizados por la caja de compensación familiar como vacaciones recreativas, charlas y capacitaciones que ofrece la caja a sus afiliados y a sus núcleos familiares.

Las condiciones ambientales son óptimas para la realización de los trabajos, aunque los recursos tecnológicos son limitados.

## **1.5 FUNCIONES ASIGANDAS AL ESTUDIANTE EN PRÁCTICA:**

### **1.5.1 Roles y responsabilidades**

1. Seguimiento y monitoreo a las empresas afiliadas a la caja de compensación con el objetivo de mantener la fidelización de los clientes
2. Apoyo en el manejo de cotizaciones y facturación de los procesos-
3. Apoyo en la realización de eventos vendidos por la caja de compensación COMFANORTE brindando la información necesaria y solicitada por los clientes.
4. Recepción y manejo de la documentación entregada por los clientes referentes a las afiliaciones, reingresos y solicitudes.
5. Analizar las necesidades según la población perteneciente a las empresas vinculadas con el fin de generar un plan de gestión que satisfaga las mismas y generar estrategias de comercialización.
6. Atender, orientar e informar a las empresas, afiliados y particulares sobre los servicios que ofrece la caja.
7. Asesoría al Público en general que requiera información acerca de solicitudes, quejas y reclamos.
8. Organización y seguimiento de la agenda de actividades que se realizan a las empresas.
9. Realizar actividades de apoyo logístico en los eventos organiza la empresa requeridas para la organización y ejecución de los mismos.
10. Apoyo en procesos de archivo de documentos



## **1.6 ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO**

### **1.6.1 Titulo**

Diseño de una alianza estratégica entre la caja de compensación familiar de norte de Santander (COMFANORTE), Centro de desarrollo empresarial y la Cámara de comercio de Pamplona para impulsar y fortalecer el sector productivo de pamplona Norte de Santander.

### **1.6.2 Objetivos**

### **1.6.3 1.6.3 Específicos.**

1. Analizar y diseñar una propuesta para la unión estratégica de tres entidades: Caja de compensación Comfanorte, Centro de Desarrollo Empresarial y Cámara de Comercio.
2. socializar a los representantes de las tres instituciones la propuesta de la unión estratégica para impulsar y fortalecer el sector productivo.
3. Formalizar actividades de la alianza estratégica, generación de convenios. .

4. Proponer un plan padrino que impulse el crecimiento y formalización de empresas y microempresas de la región.
5. Seleccionar empresas de los diferentes sectores para la disertación de la alianza y sus beneficios.
6. Presentar al sector productivo las instituciones que pertenecen a la unión estratégica exponiendo los beneficios aportados de cada uno.

A partir de la unión estratégica que se propone generar con las tres empresas (Cámara de comercio, Centro de desarrollo empresarial y Comfanorte) se propone la generación de estrategias que van dirigidas al cumplimiento del proyecto llamado Plan Padrino el cual es basado en el cooperativismo empresarial que tiene la finalidad de impulsar el crecimiento y la sostenibilidad de las empresas tanto nuevas como las fuertes y reconocidas en el mercado regional por medio de alianzas estratégicas entre una empresa que está surgiendo y una empresa que lleva trayectoria en el mercado, fortaleciendo así el sector productivo en Pamplona Norte de Santander y la provincia.

Dichas estrategias nacen a partir de tres pilares fundamentales que se tienen como base para las tres empresas los cuales son capacitación, promoción y vinculación que están ubicadas tácticamente en cada vértice de los diferentes triángulos, al girar se coinciden en el centro de la unión generando una estrategia con las fortalezas que posee cada empresa en dichos pilares complementándose entre sí.

Por parte de la caja de compensación **COMFANORTE** los puntos fuertes en cada pilar fundamental son

#### **1. Capacitación.**

Charlas, educación, instituto técnico y talento humano capacitado en diferentes temas que son aplicables y necesarios en todas las empresas como por ejemplo Capacitación en emprendimiento

- Capacitación en comunicación asertiva
- Capacitación en trabajo en equipo
- Capacitación en liderazgo

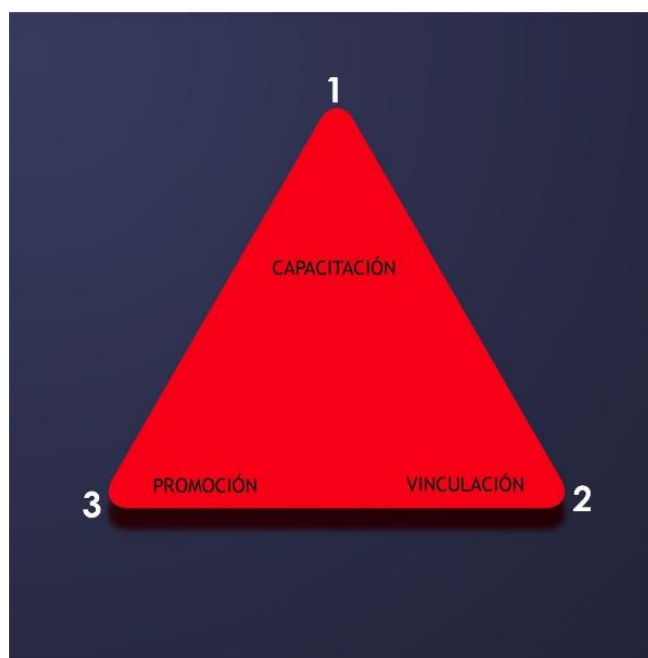
## 2. Promoción.

La caja de compensación familiar Comfanorte cuenta con unos centros vacacionales propios que están creados para afiliados y sus familias que tienen como objetivo el generar momentos inolvidables que brinden bienestar en sus vidas y fidelización a la caja por los buenos servicios, estos son

- Centro vacacional los Guayabales
- Centro vacacional Salazar
- Ecoparque Parque del agua
- Escuelas de iniciación deportiva
- Vacaciones recreativas

## 3. Vinculación

La caja de compensación brinda una serie de servicios que van direccionados a mejorar la calidad de vida de nuestros afiliados pensando no solo en ellos si no también en su núcleo familiar brindando espacios y momentos que permiten generar en ellos recuerdos especiales, así como también educación, agencia de empleo, auxilios de desempleo y subsidios a los niños y adultos mayores que cumplan con los requisitos básicos.





#### 1.6.4 Justificación

Según, (Palacios Acero, 2016), “las compañías de hoy en día se enfrentan, más que nunca, al reto de asimilar fuertes y continuos cambios, no solo del entorno interno como: competidores, clientes, proveedores, normas, etc., sino también, del externo en: factores sociales, tecnológicos, económicos, políticos, legales, ambientales y administrativos. Es necesario, pues, tomar decisiones dentro del ámbito empresarial para adaptarse a este cambiante y complejo mundo. A este proceso se le denomina dirección estratégica. Es importante recordar que la estrategia tiene que ir siempre de la mano de la imaginación, la creatividad, la innovación y el valor agregado”. Partiendo de lo anterior se identificó la importancia del fortalecimiento del sector productivo del municipio de Pamplona por diversos factores como el mejoramiento del sector económico productivo del municipio para así desencadenar una serie de consecuencias positivas para los empresarios y la comunidad en general.

Al igual que principalmente se identificó que se necesita implementar estrategias para afianzar un sector que está conformado por familias enteras, muchos años de tradición, que han manifestado su amor y sentido de pertenencia por el municipio. “La Planificación Estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno. Es un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva, la Planificación Estratégica es una herramienta clave para la toma de decisiones y define cuáles son las acciones que se emprenderán para llegar a un “futuro deseado””. (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019).

Entendido lo anterior, se infiere en esta propuesta para concientizar a la ciudadanía empresarial del municipio a confiar en sus capacidades, productos y demás características que adicione al desarrollo empresarial, económico, social y cultural del municipio.

Basándose en el vínculo Universidad, Empresa, Estado se considera que, “El fortalecimiento del vínculo universidad empresa es una estrategia formulada desde el sector educación para la promoción de la pertinencia y la competitividad.

Los Comités Universidad Empresa Estado (CUEE) son instancias regionales organizadas por acuerdos entre universidades, sus grupos de investigación, empresas del sector productivo y entidades del Estado, con el fin de generar y

promover proyectos de investigación aplicada, enfocados a atender necesidades tecnológicas reales de las empresas de la región.

Las actividades generales que han marcado la ruta de los comités se pueden resumir en:

- Construcción del inventario de capacidades investigativas de la región: recurso humano para la investigación, ciencia y tecnología; grupos de investigación; proyectos; laboratorios; equipo robusto.
- Identificación de los sectores estratégicos y las necesidades empresariales de la región.
- Ruedas de Negocios que generen encuentros de oferta y demanda (capacidades investigativas y necesidades empresariales) entre la academia y la empresa.
- Generación de nuevas alianzas e incorporación de actores de los diferentes sectores para fortalecer procesos participativos en la región.
- Procesos de formación de recurso humano para la ciencia, la tecnología y la innovación
- Generación de estrategias que permitan crear confianza entre las universidades regionales, el Estado y las Empresas.
- Promoción y difusión de las actividades del Comité” (Ministerio de Educación de Colombia, s.f.)



### 1.6.5 Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	TIEMPO DE DURACIÓN															
	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Inicio de prácticas empresariales.																
Diagnóstico de la empresa.																
Analizar y diseñar una propuesta para la unión estratégica de tres entidades: Caja de compensación Comfanorte, Centro de Desarrollo Empresarial y Cámara de Comercio.																
Socializar a los representantes de las tres instituciones la propuesta de la unión estratégica para impulsar y fortalecer el sector productivo.																
Generación de la propuesta "Plan padrino"																
Formalizar actividades de la alianza																



## **2. Desarrollo Propuesta de Mejoramiento**

### **2.1 Título**

Diseño e implementación de una alianza estratégica entre la Caja de compensación familiar de Norte de Santander (Comfanorte), Centro de desarrollo empresarial y Cámara de comercio de Pamplona

### **2.2 Propuesta para la unión estratégica.**

Para el diseño de la propuesta se tuvo asesoría de un docente de la Universidad de Pamplona, quienes en trabajo en equipo plantearon la propuesta.

La Cámara de Comercio de Pamplona, la Caja de Compensación Familiar de Norte de Santander, COMFANORTE y el Centro de Desarrollo Empresarial adscrito a la Universidad de Pamplona, manifiestan su interés en establecer mecanismos de cooperación entre las partes, en el área de capacitación y cooperación, con miras a contribuir al desarrollo del sector productivo del municipio de Pamplona.

1. Las Partes promoverán el intercambio de información y espacios en áreas de interés mutuo;
2. Las Partes promoverán proyectos de cooperación en áreas de interés mutuo en educación, investigación y otras actividades académicas, económicas, sociales y culturales;
3. Las Partes promoverán la cooperación con terceras organizaciones, basada en intereses comunes, capacitación, investigación y otras redes.

### **Socialización a representantes de las instituciones.**

Se socializo de manera formal, la propuesta diseñada anteriormente, donde se les daba a conocer qué contenía la propuesta, los beneficios de la alianza

y se logró un común acuerdo de las partes por medio de una carta de intención.



*Ilustración 5 Reunion con empresarios*



## 2.3 Formalización de la alianza estratégica

Para la formalización de la alianza fue necesario crear un convenio marco de cooperación.

### CONVENIO MARCO DE COOPERACIÓN ENTRE LA CÁMARA DE COMERCIO DE PAMPLONA, LA CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE NORTE DE SANTANDER, COMFANORTE Y EL CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL

La Caja de Compensación Familiar De Norte De Santander COMFANORTE NIT: 890.500.516-3, corporación de carácter privado, sin ánimo de lucro, que cumple funciones de seguridad social, con personalidad jurídica, otorgada por el Ministerio de Justicia mediante la resolución No 2894 de octubre 18 de 1957, quien en adelante se denominará COMFANORTE, la UNIVERSIDAD PAMPLONA, identificada con NIT 890.501.510-4, es una Institución de Educación Superior, oficial, sin ánimo de lucro, con personería jurídica obtenida mediante Resolución Número 1 del 24 de Enero de 1961, que adquirió el carácter de Institución de Enseñanza Superior oficial del Orden Departamental, a través de los Decretos 553 del 5 de Agosto de 1970 y 80 del 7 de febrero de 1974 expedidos por la Gobernación del Norte de Santander, y obtuvo su reconocimiento institucional como Universidad por el Decreto No. 1550 del 13 de agosto de 1971, representada por su Rector Dr. IVALDO TORRES CHÁVEZ, con domicilio en Sede Principal Pamplona, Km 1 Vía Bucaramanga Ciudad Universitaria, Pamplona – Norte de Santander. Teléfonos: (57+7) 5685303 - 5685304, en adelante también denominada “UNIPAMPLONA”, CARLOS HUMBERTO SOLANO ESPINOSA, mayor de edad, identificado con cédula de ciudadanía No. 88.030.089 expedida en Pamplona - Norte de Santander, obrando en calidad de Representante Legal de la CÁMARA DE COMERCIO DE PAMPLONA, entidad sin ánimo de lucro, creada mediante Decreto 518 del 10 de marzo de 1943, con NIT 890.503.097-2; tal y como consta en el certificado expedido por la Superintendencia de Industria y Comercio, facultado según el Capítulo II de

los Estatutos, para la firmar convenios Interinstitucionales; quien en delante de denominará la CAMARA, y las tres denominadas conjuntamente “**Las Partes**”, acuerdan celebrar el siguiente Convenio Marco.

#### **1.6.6 OBJETO**

La Cámara de Comercio de Pamplona, la Caja de Compensación Familiar de Norte de Santander, COMFANORTE y el Centro de Desarrollo Empresarial adscrito a la Universidad de Pamplona, a través de la suscripción del presente Convenio Marco, manifiestan su interés en establecer mecanismos de cooperación entre las partes, en el área de capacitación y cooperación, con miras a contribuir al desarrollo del sector productivo del municipio de Pamplona.

#### **1.6.7 PRINCIPIOS DE COOPERACIÓN**

1. Las Partes promoverán el intercambio de información y espacios en áreas de interés mutuo;
2. Las Partes promoverán proyectos de cooperación en áreas de interés mutuo en educación, investigación y otras actividades académicas, económicas, sociales y culturales;
3. Las Partes promoverán la cooperación con terceras organizaciones, basada en intereses comunes, capacitación, investigación y otras redes.

#### **1.6.8 ACUERDOS ESPECÍFICOS**

Este Convenio Marco es la base para los convenios específicos que se celebren a futuro relacionados con lo expuesto en la cláusula Principios de Cooperación, entre instituciones y otras unidades pertenecientes a las Partes.

### **1.6.9 COORDINADORES**

Las Partes designarán coordinadores para los efectos de la ejecución de este Convenio Marco.

La coordinación estará a cargo por parte de un docente encargado de la dirección del Centro de Desarrollo Empresarial.

Por parte de la Cámara de Comercio, el Director Ejecutivo de la misma.

Por parte de COMFANORTE directora de la Uisc Pamplona de COMFANORTE.

### **1.6.10 RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS**

Este convenio se basa en la confianza mutua y buena fe de las partes. En caso de conflicto, las partes harán lo posible para llegar a una resolución amigable. Las disposiciones contenidas en el presente convenio se interpretarán de acuerdo con las normas legales vigentes en el lugar de origen de las partes, así como de acuerdo con los principios generales del derecho. Las partes convienen en agotar todos los medios para resolver amistosamente cualquier controversia que se suscite por razón del presente convenio, por lo que en este caso acudirán preferentemente al empleo de mecanismos alternativos directos de solución de conflictos.

Las diferencias entre las partes que no puedan ser dirimidas directamente por ellas se someterán al arbitramento.

### **1.6.11 DURACIÓN**

La duración de este Convenio será de **TRES (3) AÑOS**, a partir de la última firma.

Para realzar la eficacia de sus actividades de cooperación, La CÁMARA, COMFANORTE y el Centro de Desarrollo Empresarial adscrito a la UNIPAMPLONA, acuerdan que será posible modificar este Convenio por acuerdo mutuo mediante la anexión de cláusulas escritas y firmadas por ambas partes, las que se entenderán parte integrante del presente instrumento.

Al término del período de tres (3) años, se deberán evaluar los resultados de la cooperación y el Convenio podrá ser renovado por otros tres (3) años, mediante acta suscrita por las partes, a menos que la CÁMARA, COMFANORTE y el Centro de Desarrollo adscrito a la UNIPAMPLONA, comuniquen por escrito, con fecha

anterior a la de expiración del convenio, su decisión de no renovar el Convenio. La finalización del Convenio no afectará las actividades en curso.

#### **1.6.12 PERSONERÍA**

La personería de don **Darcy Fuenzalida O'Shee** para representar a la **UTFSM** consta en el Decreto N° 001/2018 de fecha 14 de septiembre de 2018 del presidente del Consejo Superior de la Universidad Técnica Federico Santa María, protocolizado en la Notaría de don Juan Andrés Riveros Donoso, Notario Público en Valparaíso, con fecha 02 de octubre de 2018.

La personería de la Dr. **IVALDO TORRES CHÁVEZ** para representar a la **UNIPAMPLONA** consta en el Acuerdo No. 092 del 29 de diciembre de 2016 y Acta de Posesión del 29 de Diciembre de 2016, actúa en nombre y representación legal de la UNIVERSIDAD DE PAMPLONA, designado como Rector.

Este Acuerdo General ha sido firmado en dos (2) copias en español, de las cuales cada institución conserva un ejemplar. Todas ellas tienen igual validez.

**CÁMARA DE COMERCIO  
PAMPLONA**

**ING. CARLOS HUMBERTO  
CHÁVEZ**

**Rector**

**UNIVERSIDAD DE**

**DR. IVALDO TORRES**

**Rector**

**CONFANORTE**

**MARISOL CAICEDO ROA**  
**Representante UISC Pamplona**



## **Propuesta Plan Padrino**

Se diseña un plan llamado “Plan Padrino” como primera estrategia de CODECAM para la comunidad.

### **Introducción**

El Cooperativismo es una doctrina socio-económica que promueve la organización de las personas para satisfacer, de manera conjunta sus necesidades.

La participación del ser humano común, asumiendo un rol protagonista en los procesos socio-económico en la sociedad en que vive, es la principal fortaleza de la doctrina cooperativista.

Por medio de la cooperación empresarial se busca una alianza de tipo Empresa, Estado y Universidad con la que se tiene como objetivo generar una serie de estrategias que ayuden e impulsen el sector productivo en Pamplona Norte de Santander.

Las empresas que componen dicha unión son el Centro de desarrollo empresarial de la Universidad de Pamplona, la Cámara de Comercio de Pamplona y la caja de Compensación Familiar de Norte de Santander Comfanorte; por medio de la cooperación se quiere llevar a cabo un apoyo de empresas que ya están posicionadas en el mercado que impulsen y guíen a empresas o proyectos de emprendimiento que estén surgiendo por medio de procesos que impulsen su crecimiento y estabilidad.

Al generar un impacto en las micro y pequeñas empresas que están surgiendo se realizaría de cierto modo un “efecto domino” entre las personas que están buscando emprender sin saber cómo puesto que tendrían un aliado importante para realizar sus proyectos, así como también tendrían capacitación y educación por parte de las empresas aliadas que ayudarían a el manejo de procesos e implementación de tecnologías que ayudan a la mejora continua

## OBJETIVO

Diseñar un programa llamado “Plan Padrino” con el fin de generar estrategias aplicadas por medio de alianzas entre empresas fuertes en el mercado y empresas que están surgiendo con el fin de impulsar su crecimiento y permanencia en el sector mejorando el sector productivo de la región

## OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Diseñar estrategias de vinculación en el proceso dirigidas a las pequeñas empresas o ideas de negocio que estén activas en Pamplona Norte de Santander.
- Sensibilizar a el sector productivo de Pamplona Norte de Santander y la provincia a la vinculación en el mercado de manera formal
- Determinar las ventajas competitivas que se generan para las empresas piloto que pertenecen al plan padrino, así como el impacto positivo en el mercado de la región.

### **Producto/Servicio: Plan Padrino.**

Es un programa del área de participación comunitaria y movilización social, además el de compartir las experiencias y conocimientos, cuyo objetivo es apoyar proyectos de las empresas ahijadas y que estas desarrollen las prácticas gerenciales y productivas que les permitan mejorar la estabilidad y permanencia en el mercado, favoreciendo el aumento en el valor de sus negocios.

### **Tipo de Proceso: Cooperación Empresarial**

#### **Proceso: Cooperación de Proyectos**

Se conoce como una forma conjunta de realizar un proyecto generalmente con un o unos participantes (en este caso, el padrino), donde posee solidez y trayectoria en el mercado. Además, que el padrino es quien posee el know-how para desarrollar el proyecto y otro u otros (ahijados), que le suministran el interés en el proyecto, mejora la posición competitiva y acceso a nuevos mercados.

**Beneficios:** Es la de permitirle a las empresas alcanzar una mayor dimensión operativa y capacidad de acción, sin perder independencia, flexibilidad, dinamismo y adaptabilidad a los cambios rápidos de las empresas que se unen.

**Formatos:**

- Contrato de acuerdo de cooperación empresarial.

**Naturaleza Jurídica:** Los contratos de colaboración empresarial son contratos atípicos (es decir que no aparecen regulados en la legislación mercantil o civil), de naturaleza jurídica propia, caracterizados por la asociación de dos o más personas naturales o jurídicas para adelantar un proyecto específico, asumir unos riesgos y obtener unos beneficios, para lo cual combinan sus respectivos recursos.

**Padrino:** Responsable de liderar el programa, buscando procesos eficientes y eficaces para el mejoramiento continuo del ahijado. Además, realiza el control de las tareas asignadas, se encarga de la formación teórico práctica del ahijado y de elaborar informes cuantitativos y cualitativos con respecto al proceso.

**Responsabilidades y Funciones Principales:**

- Asistir a las reuniones programadas
- Transformar la información emitiendo sugerencias o recomendaciones para mejorar la condición actual de la empresa ahijada.
- Proyectar y proponer programas de capacitación y entrenamiento en áreas contables, administrativas, financieras, servicio al cliente, mercadeo y ventas.
- Asegurar la continuidad del proceso
- Seguimiento de la aplicación de los criterios emitidos a favor de la empresa ahijada.

**Responsabilidades y Funciones Secundarias:**

- Realizar labores de cliente incógnito para evaluar la situación de la empresa.
- Coordinar visitas a sus instalaciones dirigidas a enseñar cómo mejorar determinado proceso a la empresa ahijada.
- Instruir en temas servicio al cliente tales como: presentación y atención a la mesa, manejo de clientes difíciles, técnicas de motivación, presentación personal y articulación de la voz, preservación de las instalaciones y área de trabajo.
- Proponer capacitaciones en temas de mercadeo y ventas tales como: determinación de la estructura de mercado, competencia, abordaje de clientes, presupuesto de ventas, consecución y mantenimiento de clientes, manejo de ofertas y promociones.

## **Ahijado:**

Responsable de cumplir el asesoramiento suministrado por el padrino, utilizando los medios y las técnicas a su alcance para conseguir la mejora del producto y servicio ofrecido. Igualmente, de trabajar directamente con el padrino en el diseño y ejecución de las acciones a seguir acompañados de las empresas que hacen parte de la alianza y brindan las herramientas para mantener tanto a los padrinos como los ahijados capacitados.

## **Responsabilidades y Funciones Principales:**

- Avalar la observación de todas las áreas y procesos de la empresa por parte del padrino.
- Llevar un libro de todas las recomendaciones impartidas en la asesoría aplicada.
- Adaptar los parámetros y criterios emitidos por parte de la empresa padrina.
- Garantizar el cumplimiento de los criterios.
- Organizar y mantener los documentos y registros, de los procesos y tareas realizadas, determinando su localización, cuando sea necesario.
- Asistir a todas las reuniones y capacitaciones programadas.

## **Responsabilidades y Funciones Secundarias:**

- Elaboración de informes que recogen su actividad y resultados.
- Concertación de visitas
- Ayuda y soporte para la implementación de los procedimientos.
- Delegación de responsabilidades frente al proceso.
- Llevar informes de las actividades.

## **Contrato de cooperación empresarial**

Considerando: Considerando que la empresa (Padrino), es una empresa experta en el desarrollo de...y que X (Ahijado), es una empresa que está buscando...y que requiere mejorar su desempeño...las partes deciden de común acuerdo firmar un contrato de colaboración empresarial de tipo de cooperación de proyecto.

## **Definiciones:**

- **El Padrino:** recibe, estudia, patrocina y viabiliza los proyectos. Además, convoca a diferentes actores, promueve alianzas, gestiona recursos y realiza el seguimiento de los acuerdos firmados.

- **Ahijado:** evalúa y ejecuta los proyectos presentados por el padrino para determinar a cuáles de ellos dirigirán sus aportes y esfuerzos. Así mismo, retroalimenta los resultados con su patrocinador.
- **Comunidad:** participa en el control social del mismo y es el directamente beneficiado, dado que es al cliente en donde se muestra los resultados del mismo.

**Objeto:** Por medio de este contrato la empresa (padrina) y (ahijada), deciden crear una cooperación de proyectos para el fortalecimiento a la prestación de servicios diagnóstico desarrollado por el (padrino) y aplicación de los parámetros por el (ahijado), para lograr la ventaja competitiva de las partes

**Declaraciones y Garantías:** Las partes cuentan con todas las facultades y autorizaciones necesarias para celebrar este tipo de contrato.

**Obligaciones de las partes:** Ver responsabilidades y funciones del padrino y ahijado contemplado anteriormente.

### **Seleccionar empresas para la disertación de la alianza y sus beneficios.**

Para la selección de las empresas, se basó en una reunión previa organizada por la Cámara de Comercio con la finalidad de escuchar opiniones de las personas pertenecientes al sector productivo, con el fin de llevar un estudio al foro de los candidatos a la alcaldía de Pamplona, a dicha reunión se tuvo como asistentes a las siguientes personas:

- Rogers M. Gonzales.
- Claudia Eugenio.
- Wilson Montañez Cáceres.
- Cesar García.
- Mayid Lorena Gegen.
- Nohora L. Gelvez Suarez.
- Diana Capacho Moreno.
- Nelly Villamizar Mejía.

- Lucy Castaño V.
- Henry Ragúa.
- Viviana Catalina Avellaneda.
- Leidy Viviana Bonilla.
- Pablo Eugenio Santafé.
- Rosario Velandia García.
- Rubén Dario Mantilla.

A estas personas seleccionadas se citaron formalmente por medio de un oficio donde se les indicaba el tema a tratar y su respectiva fecha.

### **Presentación de la unión estratégica al sector comercio.**

El día 5 de diciembre del 2019, fue convocada una reunión con cierta parte del sector productivo donde se haría una socialización de la unión estratégica llamada CODECAM, no hubo participación ni compromiso por parte de los invitados, lo cual, dificultó la realización de la actividad y por consecuencia, la cancelación de esta.

## Conclusiones

- Hubo cooperación por parte de las tres instituciones para la creación y formalización de la alianza dando sugerencias de mejora para un buen desarrollo, brindado bases para una posible dificultad y abriendo espacios para futuras mejoras.
- Se logro estructurar el convenio por parte de la Caja de compensación familiar COMFANORTE, Centro de Desarrollo Empresarial y Cámara de Comercio de Pamplona, el cual, será estudiado por cada una de las partes jurídicas de las entidades para su posterior aprobación.
- Se denota la falta de interés y compromiso por parte de los asistentes para las actividades en pro de su beneficio.

## **RECOMENDACIONES**

La caja de compensación Comfanorte presenta muchas oportunidades de mejora pero se recomienda que si se desea por parte de la Universidad de Pamplona ofertar dicha plaza para la realización de las practicas empresariales por parte de algún estudiante primero se especifique la ayuda y el apoyo que se puede prestar por parte de la misma para el planteamiento, desarrollo y evaluación de su proyecto ya que se presentaron una serie de inconvenientes en la practica actual impidiendo así poder obtener la firma de la representante legal de la Caja de compensación para continuar con los tramites de el convenio antes propuesto.



## **ALCANCES DE LA PRÁCTICA**

En el tiempo que se realizó la práctica empresarial en la empresa Comfanorte obtuve muchas experiencias y aprendizajes significativas para mi vida laboral como el manejo de archivos, plataformas que se usan para el manejo y generación de bases de datos, protocolos de atención al cliente y solución de problemas, así como también un panorama general de algunas de las empresas vinculadas a la caja de compensación que se encuentran en Pamplona y la región y sus núcleos familiares.

## BIBLIOGRAFIA

<https://comfanorte.com.co/transparencia/>

<https://comfanorte.com.co/wp-content/uploads/2019/09/organigrama.pdf>

[https://comfanorte.com.co/wp-content/uploads/2019/08/mapa\\_procesos.pdf](https://comfanorte.com.co/wp-content/uploads/2019/08/mapa_procesos.pdf)

<https://www.mineduccion.gov.co/1621/w3-printer-232769.html>

<https://www.mineduccion.gov.co/1759/w3-article-196467.html? noredirect=1>

<http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/institucional/comite-universidad-empresa-estado>

<https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/500>

<https://www.mineduccion.gov.co/1621/article-90326.html>

<https://www.gestiopolis.com/plan-padrino-para-la-cooperacion-empresarial/>

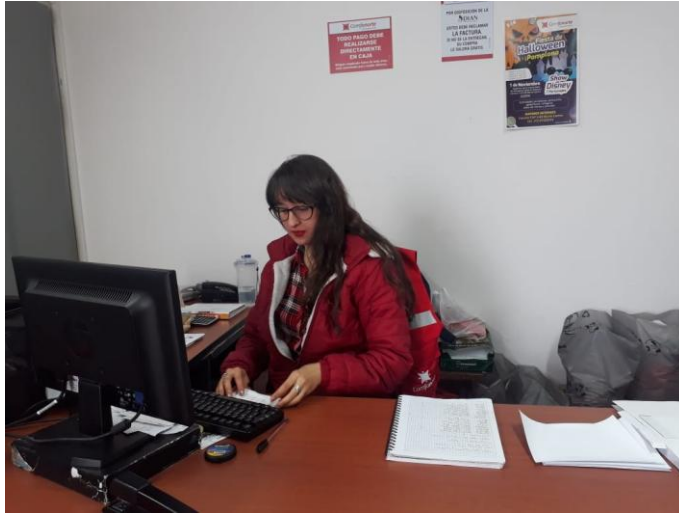
## ANEXOS



*Ilustración 6 Logo de la alianza*



*Ilustración 7 Terna de las empresas*



*Ilustración 8 Evidencia*