

**INFORME FINAL DE PRÁCTICA EMPRESARIAL COMFAORIENTE
SECCIONAL PAMPLONA/NORTE DE SANTANDER**

SILVIA CRISTINA PARRA CARREÑO

CÓDIGO 1098748263

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PAMPLONA

2019

**INFORME FINAL DE PRÁCTICA EMPRESARIAL COMFAORIENTE
SECCIONAL PAMPLONA/NORTE DE SANTANDER**

SILVIA CRISTINA PARRA CARREÑO

CÓDIGO 1098748263

Informe presentado como requisito final para optar al título de:

Administrador de empresas

Supervisor de Práctica

Fernando Enrique Brand Camaro

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PAMPLONA

2019

TABLA DE CONTENIDO

ABSTRACT.....	7
RESUMEN.....	7
INTRODUCCIÓN.....	8
JUSTIFICACIÓN.....	9
1. INFORME FINAL DE PRÁCTICA EMPRESARIAL COMFAORIENTE SECCIONAL PAMPLONA/NORTE DE SANTANDER.....	10
1.1. RESEÑA HISTÓRICA.....	10
1.2. ASPECTOS CORPORATIVOS.....	15
1.2.1. MISIÓN.....	15
1.2.2. VISIÓN.....	15
1.2.3. POLÍTICA DE CALIDAD.....	15
1.2.4. OBJETIVOS DE CALIDAD.....	15
1.3. DIAGNÓSTICO.....	17
1.3.1. MATRIZ EFI.....	19
1.3.2. MATRIZ EFE.....	20
1.3.3. DOFA.....	22
1.3.4. ORGANIGRAMA.....	23
1.3.5. MAPA DE PROCESOS.....	24
1.4. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO.....	25
1.5. FUNCIONES ASIGNADAS AL ESTUDIANTE EN PRÁCTICA.....	26
1.6. ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO.....	27
1.6.1. TÍTULO.....	28
1.6.2. OBJETIVOS.....	28
1.6.2.1. GENERAL.....	28
1.6.2.2. ESPECÍFICOS.....	28
1.6.3. CRONOGRAMA.....	29

2.	DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO.....	30
2.1.	TÍTULO.....	30
2.2.	DIAGNÓSTICO CLIMA ORGANIZACIONAL.....	31
2.2.1.	GRUPO FOCAL.....	31
2.2.2.	ENCUESTA.....	32
2.3.	ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO.....	39
2.3.1.	MANUAL DE FUNCIONES.....	40
2.3.2.	PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO.....	48
2.3.3.	ACTIVIDADES LÚDICO RECREATIVAS FUERA DEL TRABAJO. ...	53
3.	CONCLUSIONES.....	55
4.	RECOMENDACIONES.....	56
5.	ALCANCE DE LA PRÁCTICA.....	57
6.	ANEXOS.....	58
	BIBLIOGRAFÍA.....	61

INDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Matriz de factores internos.....</i>	<i>19</i>
<i>Tabla 2. Matriz de factores externos.....</i>	<i>20</i>
<i>Tabla 3. Matriz Dofa.....</i>	<i>22</i>
<i>Tabla 4. Cronograma de actividades</i>	<i>29</i>
<i>Tabla 5. Manual de funciones.....</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 6. Programa de capacitación y desarrollo.....</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 7. Actividades lúdico recreativas.....</i>	<i>53</i>

TABLA DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1</i>	23
<i>Ilustración 2</i>	24
<i>Ilustración 3</i>	34
<i>Ilustración 4</i>	34
<i>Ilustración 5</i>	35
<i>Ilustración 6</i>	35
<i>Ilustración 7</i>	36
<i>Ilustración 8</i>	36
<i>Ilustración 9</i>	37
<i>Ilustración 10</i>	37
<i>Ilustración 11</i>	38

ABSTRACT

A basic element that serves to obtain good results in a company is the organizational climate, which when doing an analysis allows to publicize the opinions and perspectives that employees of a company have. This work is the result of an analysis of the organizational climate of the Community Compensation Fund of the Oriente COMFAORIENTE, sectional Pamplona, which was developed in order to help the organization to know how its employees were and the perception they had of the company and with this information generate improvement strategies that would help the organization to have an improvement and become more efficient.

RESUMEN

Un elemento básico que sirve para la obtención de buenos resultados en una empresa es el clima organizacional, el cual al hacer un análisis permite dar a conocer las opiniones y perspectivas que tienen los empleados de una empresa. El presente trabajo es el resultado de un análisis del clima organizacional de la Caja de Compensación Familiar del Oriente COMFAORIENTE, seccional Pamplona, el cual se desarrolló con el fin de ayudar a la organización a conocer cómo se encontraban sus empleados y la percepción que ellos tenían de la empresa y con esta información generar estrategias de mejoramiento que ayudaran a la organización a tener una mejora y lograr ser más eficientes.

INTRODUCCIÓN

Brunet (1987) define el clima organizacional como la percepción del entorno organizacional que es determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de cada uno de los empleados de la organización, y los factores que resultan como la satisfacción y la productividad van a estar influenciados por las variables externas e internas. Esto agrupa aspectos organizacionales tales como el liderazgo, los conflictos, la remuneración económica y castigos, el control y la supervisión.

Medir este factor permite saber cómo se sienten los empleados laborando en la empresa y con esto conocer la información referente al funcionamiento interno de la entidad. Que las personas involucradas en el funcionamiento de las empresas tengan un buen desempeño en la realización de sus actividades depende en gran parte de cómo se encuentra la organización internamente y del trato que se les da a cada uno de ellos.

Sin embargo, no todas las empresas le dan la trascendencia necesaria al clima organizacional, haciendo a un lado a sus empleados y lo que ellos perciben de la organización y esto podría afectar de manera negativa el buen funcionamiento de las empresas.

Lo que se busca con este proyecto es conocer cómo la caja de compensación de familiar del oriente colombiano COMFAORIENTE, se encuentra en cuanto al clima organizacional, teniendo en cuenta la opinión de sus empleados para saber cómo se sienten ellos con este tema, sabiendo que esto influye directamente en el trato con los clientes y afiliados, ya que al ser una entidad prestadora de servicios tienen un constante contacto con los clientes.

JUSTIFICACIÓN

En un acercamiento inicial con los empleados de COMFAORIENTE se pudo evidenciar que el clima organizacional de la empresa tiene ciertas deficiencias. Lo que es generado por un mal uso de los canales de comunicación existentes, estar en constante revisión de la calidad de los servicios ofrecidos, la baja relación de los empleados de la empresa.

El análisis de este factor sirve, entre otras cosas, como un sistema de medición, el cual dará como resultado los factores que pueden estar incidiendo en la organización, el cual, si no es atendido puede generar consecuencias como bajo rendimiento de la empresa y de sus empleados, pérdida de clientes, disminución de la productividad.

Por lo anterior se justifica abordar la temática expuesta ya que va a ayudar a la Caja de Compensación del Oriente Colombiano COMFAORIENTE a saber cuáles son los aspectos que inciden en el clima organizacional de la empresa, partiendo de un análisis general a sus empleados, y terminando con un planteamiento de estrategias que puedan ayudar a mejorar el desempeño de cada uno de ellos.

1. INFORME FINAL DE PRÁCTICA EMPRESARIAL COMFAORIENTE SECCIONAL PAMPLONA/NORTE DE SANTANDER

1.1. RESEÑA HISTÓRICA

En 1954 gracias a la iniciativa de un grupo de dirigentes empresariales de Antioquia se dio el primer paso en organizar las empresas interesadas en conformar Cajas de Compensación Familiar, idea que fue siendo adoptada voluntariamente por los más importantes gremios económicos hasta el 21 de junio de 1957 fecha en que fue expedido por la Junta Militar de Gobierno, el Decreto 118 que estableció la obligación de pagar el subsidio familiar a los trabajadores en todo el territorio nacional.

En Norte de Santander un pequeño grupo de rectores de Colegios afiliados a la Asociación Nacional de Rectores de Colegios Privados ANDERCOP, quienes en asocio de personas naturales y jurídicas como el Banco Popular, Tipografía Mundo, Talleres Riátiga, Constructora Nortes, Mutis Duplat y Hernández Ltda., Almacén El Cónsul, Bodega La Sexta, Almacén Sissi y Botica Lázaro, entre otros, con el ánimo de coadyuvar al Estado en la solución de problemas sociales, constituyeron la Caja de Compensación Familiar ANDERCOP, entregándole la Dirección Administrativa a Doña Teresa Guerrero Guerrero, quien desplegó toda su actividad en obtener el reconocimiento jurídico el cual se produjo mediante Resolución No. 083 del 26 de junio de 1968 otorgada por la Gobernación de Norte de Santander.

Con este nombre permaneció durante 18 años y en 1986 con el fin de permitir la vinculación de nuevas empresas de diferentes actividades económicas, la Asamblea General de Afiliados introdujo una reforma estatutaria donde le asignó a la Caja el nombre de COMFAORIENTE, La Caja de Compensación Familiar del

Oriente Colombiano, acto que reactivó la afiliación de importantes empresas del orden oficial y particular, del sector de la Salud, la Educación, la Banca, la Minería, el Comercio, la Construcción, los Servicios, etc., y que a la fecha constituyen la grandeza de una Corporación con cobertura en todo el Departamento Norte de Santander, regida por las normas del derecho privado, sin ánimo de lucro que cumple funciones de Seguridad Social para el mejoramiento de las condiciones de vida de trabajadores afiliados, sus núcleos familiares y la comunidad general, sometida al control del Estado a través de la Superintendencia del Subsidio Familiar, organismo creado mediante la Ley 25 de 1981 quien asesora, vigila y supervisa las actuaciones de las Cajas de Compensación y que garantiza que los recursos del 4% que aportan los empresarios con destino al pago del subsidio familiar, se administren con austeridad, eficiencia y transparencia. COMFAORIENTE cumple rigurosamente con los postulados del sistema del Subsidio Familiar, enmarcados en la Ley 21 de 1982 y bajo nobles principios de concertación, equidad, solidaridad y compensación que permiten aliviar las cargas económicas de miles de trabajadores afiliados de menores recursos, con el pago de una cuota de subsidio en dinero y brindándoles la oportunidad de acceder a menor costo, junto con su familia a los servicios sociales de salud, capacitación, educación, recreación, créditos con intereses blandos y facilidades de pago en diferentes modalidades.

En el campo de la Educación Formal, el Colegio de Bachillerato inició sus labores según Resolución No. 635 del 14 de diciembre de 1977, como Centro Vocacional Andercop, dos años mas tarde se le denominó Colegio Diversificado Andercop y así sucesivamente fue encuadrando sus servicios académicos de acuerdo a los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional y de la Ley General de Educación hasta llegar a lo que es hoy, el COLEGIO COMFAORIENTE, donde se asisten educandos en Pre-escolar, Básica Primaria, Básica Secundaria y Media Técnica con énfasis en Ciencias Naturales e Informática.

Por los resultados obtenidos en la gestión educativa y la credibilidad y confianza que como Caja hemos adquirido, en 1998 se firmó un Convenio Interinstitucional entre el Ministerio de Educación, la SECAB y COMFAORIENTE para liderar el Proyecto Pléyade, cuyo objetivo es la formulación de diagnósticos para el mejoramiento de la educación y con el cual concurrimos como administradores y acompañantes en la atención de 282 escuelas urbanas del Departamento.

Teniendo en cuenta las actividades recreativas y deportivas y como una alternativa de sano esparcimiento e integración familiar se llevó a cabo la construcción del Centro Recreacional Villa Silvania, el cual fue entregado al servicio de la comunidad a partir del mes de agosto de 1991 dotado de 4 piscinas recreativas, 2 semiolímpicas, 1 jacuzzi, 2 toboganes, campos deportivos, sauna, restaurante, lanchas, taberna, salón de convenciones, parqueadero y zonas verdes.

En 1996 COMFAORIENTE pensando en la población afiliada de la Provincia de Pamplona adquirió el inmueble en el cuál actualmente funciona la sede administrativa y de Servicios Sociales en la Ciudad Mitrada del Norte de Santander, Pamplona.

Con la expedición de la Ley 100 de Seguridad Social en 1993, COMFAORIENTE demostró su capacidad de cambio liderando regionalmente la implementación de los de régimen de salud contributivos y subsidiados. Para adaptar los servicios a los nuevos requerimientos legales, COMFAORIENTE se alió con 18 Cajas de Compensación Familiar del país y a través de la Unión de Cajas de Compensación denominada UNICAJAS, junto con otras entidades nacionales y otras regionales como la Clínica San José, ODONTOCÚCUTA y DRONORTE participamos como accionistas en la fundación de la Unión de Médicos, usuarios y Cajas de Compensación UNIMEC, la primera E.P.S. en la que tomaron parte las Cajas de Compensación; así mismo se reestructuraron los

servicios del Centro Médico y en asocio de un destacado grupo de profesionales de la salud se constituyó PLENISALUD, la I.P.S. de COMFAORIENTE.

En desarrollo del artículo 217 de la Ley 100 de 1993 y con el ánimo de garantizar a la población más vulnerable los beneficios del régimen subsidiado, a finales de 1996 la Superintendencia Nacional de Salud concedió a nuestra Caja licencia para funcionar en todo el Departamento Norte de Santander, como Administradora de Régimen Subsidiado COMFAORIENTE ARS.

Para completar la tarea de prestar los servicios a todos los trabajadores a nivel Departamental, se crearon las oficinas Seccionales de las Provincias de Pamplona y Ocaña, donde se atienden todos los servicios de la Caja. En Pamplona contamos con una sede propia y en Ocaña se adquirió el Centro Recreacional Las Lomas que procura mayor bienestar a los trabajadores. Estas realizaciones hicieron que en 1997 se otorgara a COMFAORIENTE el Premio Nacional al Desarrollo Empresarial por su aporte al desarrollo económico y social de Colombia, distinción concedida por la Organización Premio al Desarrollo Empresarial OPADE y la Corporación Desarrollo Humano y Empresarial "CODHEM".

En 1997 COMFAORIENTE analizando la imperiosa necesidad de reubicar el Centro de Educación No Formal en un sector estratégico que ofreciera a los afiliados y sus familias la facilidad de tomar los cursos de capacitación sin contratiempos y abordando temas relacionados con la pobreza que registra la región como consecuencia de la recesión económica, la falta de industrialización y las bajas tasas de empleo, el Consejo Directivo y la Administración de la Caja emprendieron el estudio de factibilidad para la construcción del edificio con destino a la Sede Administrativa, Capacitación y Mercadeo de COMFAORIENTE.

Presentado el Proyecto a la Superintendencia del Subsidio Familiar, ente que aprobó la ejecución del proyecto, se abrió paso a la construcción de ésta obra que

fue inaugurada el 23 de abril de 1999 y que fue dispuesta al público con el funcionamiento de la Sede Administrativa, el Centro de Capacitación, la Administradora del Régimen Subsidiado COMFAORIENTE E.P.S., el Gimnasio COMFAORIENTE, una Cafetería, el Auditorio y la Agencia de Viajes COMFAORIENTE como un servicio más que a partir de esta fecha estuvo a disposición del público.

En febrero 3 de 2003 se entregó a disposición de la comunidad de Pamplona el Jardín Infantil Busecito Encantado el cuál fue inaugurado el 27 de marzo de 2003 bajo el slogan “Los niños de Hoy serán la paz y el amor del mañana” iniciando actividades con 46 menores.

Para el año 2015 el centro educativo de Pamplona, pasó de llamarse “Jardín infantil Busecito encantado” a tener la denominación de Centro Educativo COMFAORIENTE Pamplona. Por otra parte, se establecieron alianzas con los CDI del bienestar familiar.

En el año 2019 en el centro recreativo Villa Sylvania se realizaron algunas adecuaciones a las instalaciones y se dio apertura a los mega toboganes.

Se está construyendo un Centro Recreacional en el municipio de Chinácota el cual contará con cabañas, piscinas, canchas, este será inaugurado en el año 2020.

1.2. ASPECTOS CORPORATIVOS

1.2.1. MISIÓN

Somos la **Caja de Compensación Familiar** comprometida en mejorar la calidad de vida de los trabajadores y comunidad del Oriente Colombiano, ofreciendo beneficios a través de su red de servicios integrales.

1.2.2. VISIÓN

Ser reconocida en el oriente colombiano como empresa líder en responsabilidad social, apoyada en talento humano con tecnología y un portafolio de servicios de alto impacto.

1.2.3. POLÍTICA DE CALIDAD

Mantener una actitud proactiva comprometida con el mejoramiento continuo de la organización, ofreciendo servicios integrales óptimos, asegurando la fidelidad y satisfacción de nuestros clientes.

1.2.4. OBJETIVOS DE CALIDAD

- Promover el desarrollo y bienestar del talento humano a través de programas de capacitación, entrenamientos e integración.
- Mejorar continuamente la eficacia de nuestros procesos para contribuir a la satisfacción de nuestros clientes.
- Fortalecer la educación como eje del desarrollo del individuo.
- Consolidar un portafolio integral de servicios sociales que impacten de manera positiva la calidad de vida del afiliado, su familia y la comunidad en general.

- Aumentar las expectativas del cliente en la prestación de nuestros servicios, optimizando los recursos y afianzados en el marco legal que nos rige.

1.3. DIAGNÓSTICO

La Caja de Compensación del Oriente Colombiano COMFAORIENTE, seccional Pamplona, cuenta con unos procesos misionales los cuales están guiados en la mejora de la calidad de vida de sus afiliados y empleados, a través de los servicios ofrecidos. Nos esforzamos por alcanzar unos objetivos de calidad que se enfocan en los procesos que contribuyan a la satisfacción de los clientes.

La caja de compensación COMFAORIENTE ofrece diferentes servicios que van relacionados con:

- EDUCACIÓN: Centro educativo COMFAORIENTE, que presta los servicios de pre-escolar y básica primaria. Instituto de educación para el trabajo y desarrollo humano, que ofrece distintos cursos modulares, capacitaciones y técnicos laborales.
- RECREACIÓN Y TURISMO: cuenta con el centro recreacional Villa Silvania que está ubicado en la ciudad de Cúcuta, y por medio de convenios con entidades privadas como hoteles, restaurantes, agencias de viajes y almacenes se ofrecen descuentos a los afiliados, adicionalmente está en construcción el centro recreacional COMFAORIENTE el cual va a estar ubicado en el municipio de Chinácota. En cuanto a turismo cuenta con agencias de viaje que ofrecen planes tanto nacionales como internacionales.
Programa Años dorados, se ofrece atención integral al adulto mayor, para adultos mayores de 50 años.
- CRÉDITO: ofreciendo créditos con menores tasas mediante el sistema de libranza, en las líneas de educación, libre inversión, salud, turismo, y vivienda (ahorro previo).
- BOLSA DE EMPLEO (FOSFEC): Agencia de gestión y colocación de empleo.

- SUBSIDIO: subsidio familiar, prestaciones monetarias dadas a los afiliados con ingresos menores a 4 smmlv.

Subsidio de vivienda, al cual pueden aplicar los afiliados a COMFAORIENTE, para vivienda nueva o mejoramiento de vivienda.

Subsidio de turismo, es un beneficio que se le da a los afiliados de las categorías A y B.

- SALUD: cuenta con los servicios de la EPS'S e IPS COMFAORIENTE

Los servicios y subsidios que son ofrecidos en la caja de compensación están ligados a una clasificación por categorías, la cual corresponde a los ingresos obtenidos por el afiliado:

Categoría A: trabajadores con ingresos hasta de 2 smmlv.

Categoría B: trabajadores con ingresos entre 2 y 4 smmlv.

Categoría C: trabajadores con ingresos superiores a 4 smmlv.

Categoría D: trabajadores NO afiliados a la caja de compensación (particulares).

Actualmente COMFAORIENTE ofrece sus instalaciones para el uso de los empleados, asociados y terceros, brindando un espacio para ofrecer sus servicios de capacitación, educación, crédito, recreación y turismo, también dispone de un talento humano capacitado en cada una de sus áreas.

1.3.1. MATRIZ EFI

Tabla 1. Matriz de factores internos

	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL
Fortalezas			
Portafolio de servicios.	0.08	3	0.24
Estabilidad laboral de los empleados.	0.08	3	0.24
Permanencia de la empresa por más de 50 años	0.15	4	0.6
Buenas instalaciones y recursos físicos.	0.07	3	0.21
Debilidades			
Bajo posicionamiento en el mercado	0.17	1	0.17
Disminución de las empresas afiliadas.	0.15	1	0.15
Diferenciación de los servicios ofrecidos.	0.1	2	0.2
Falta de planeación a corto y largo plazo.	0.2	1	0.2
TOTAL	1.0		2.01

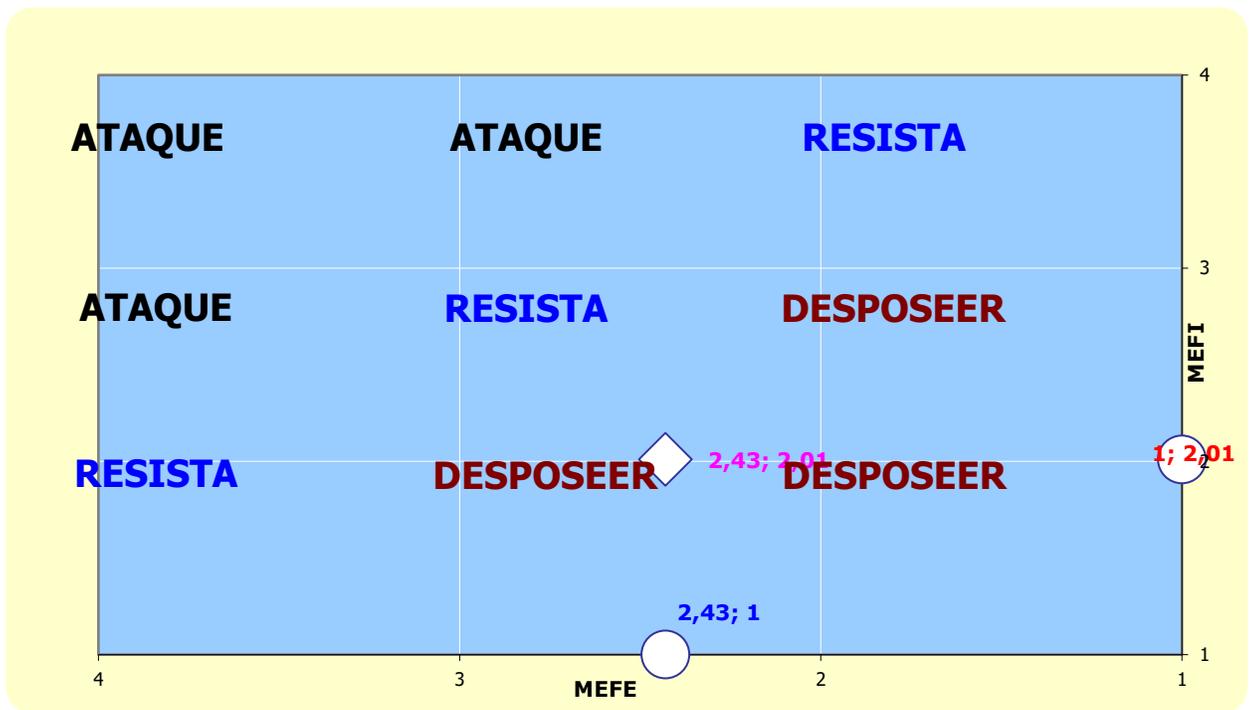
El resultado de la matriz de evaluación de factores internos, indica que la Caja de Compensación Familiar del Oriente COMFAORITENTE no se encuentra internamente sólida.

1.3.2. MATRIZ EFE

Tabla 2. Matriz de factores externos

	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL
Oportunidades			
Buenos programas de educación y capacitación.	0.12	4	0.48
Alianzas estratégicas.	0.18	3	0.54
Cobertura en los municipios cercanos.	0.1	3	0.30
Creación de estrategias de promoción.	0.2	3	0.60
Amenazas			
Atención al cliente.	0.11	1	0.11
Competencia desleal.	0.11	2	0.22
Desempleo.	0.09	1	0.09
Informalidad	0.09	1	0.09
TOTAL	1.0		2.43

Con este resultado lo que se puede concluir es que COMFAORITENTE no está haciendo uso correcto de las oportunidades que tiene en el entorno.



1.3.3. DOFA

Tabla 3. Matriz Dofa

DEBILIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Bajo posicionamiento en el mercado • Disminución de las empresas afiliadas. • Diferenciación de los servicios ofrecidos. • Falta de planeación a corto y largo plazo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Portafolio de servicios. • Estabilidad laboral de los empleados. • Permanencia de la empresa por más de 50 años • Buenas instalaciones y recursos físicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente. • Competencia desleal. • Desempleo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Buenos programas de educación y capacitación . • Alianzas estratégicas. • Cobertura en los municipios cercanos. • Creación de estrategias de promoción.

Es necesario establecer estrategias que ayuden a la Caja de compensación a fortalecer sus aspectos internos, la relación entre empleados, mercadeo, planeación y aprovechar las oportunidades que le ofrece el entorno.

1.3.4. ORGANIGRAMA.



Ilustración 1

Fuente: Comfaorienté.

1.3.5. MAPA DE PROCESOS.

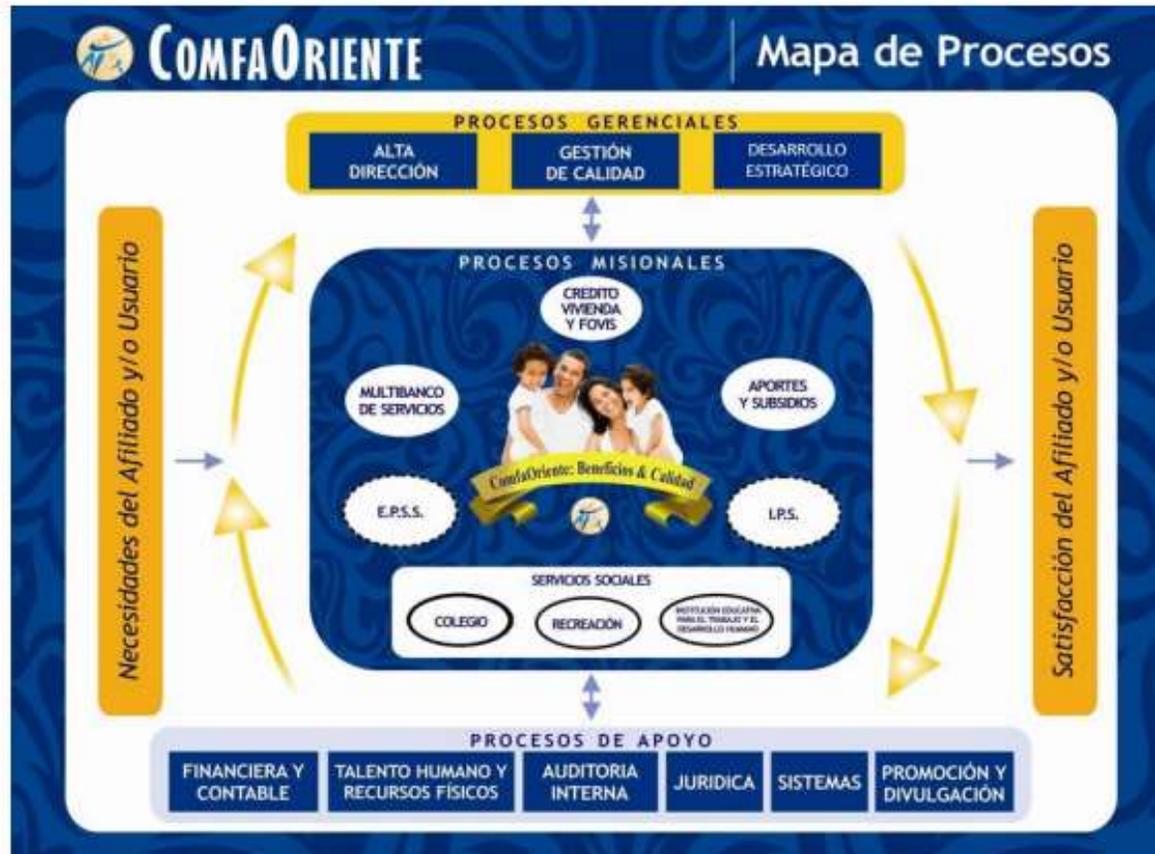


Ilustración 2

Fuente: Comfaorientes.

1.4. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO

La Caja de Compensación del Oriente Colombiano COMFAORIENTE, seccional Pamplona, se encuentra ubicada en la carrera 7 N 5-57 en el barrio centro, en las instalaciones de la seccional se encuentra todo lo relacionado con los servicios prestados por la Caja a los afiliados y/o particulares los cuales son, capacitación, empleo, turismo y crédito.

La seccional está dividida en cuatro áreas:

- 1** Atención al afiliado y/o particular.
- 2** Las instalaciones del colegio COMFAORIENTE.
- 3** La bolsa de empleo
- 4** La IPS y EPS-S

La persona encargada del correcto funcionamiento de la seccional Pamplona es el señor Nelson Eduardo Ramón Moreno, director. El área de atención tiene dos secretarías, un practicante SENA y una practicante de Economía. El colegio COMFAORIENTE cuenta con una coordinadora, Yaqueline Rojas Jaimes, y 10 docentes más. En la bolsa de empleo se encuentran dos personas recibiendo a las personas interesadas en las ofertas laborales.

También se cuenta con el apoyo de diferentes practicantes, de psicología, licenciatura en lengua castellana, pedagogía infantil y licenciatura en educación física.

Cada área cuenta con los equipos de computación necesarios, escritorios y sillas. Aparte también hay una cafetería para el uso de todos los trabajadores de la empresa.

1.5. FUNCIONES ASIGNADAS AL ESTUDIANTE EN PRÁCTICA

CARGO: Auxiliar administrativo

FUNCIONES:

- Apoyo en la realización de actividades realizadas por la caja de compensación Familiar COMFAORIENTE.
- Fortalecimiento de la prestación de los servicios ofrecidos por la empresa.
- Plan de acompañamiento a las empresas afiliadas.
- Establecer estrategias de promoción que ayuden a atraer nuevos clientes-afiliados.
- Llevar a cabo actividades que promuevan la utilización de los servicios de la caja de compensación.
- Revisión de cartera del colegio COMFAORIENTE, con el fin de mantener una cartera sana y obtener un mejor recaudo.
- Realizar las notificaciones correspondientes a los usuarios morosos.
- Seguimiento a las actividades realizadas.
- Presentar los informes que sean solicitados por el jefe inmediato.
- Actividades asignadas por el jefe inmediato y que sean acordes con el cargo a desempeñar.

1.6. ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

“La preocupación por el estudio de clima laboral partió de la comprobación de que toda persona percibe de modo distinto el contexto en el que se desenvuelve, y que dicha percepción influye en el comportamiento del individuo en la organización, con todas las implicaciones que ello conlleva.” Rensis Likert.

La manera en la que una persona actúa en su trabajo no depende solo de aspectos personales sino también de la forma en la que este percibe su ambiente laboral y todos los componentes implicados en la organización, es por esto, que el desempeño de los empleados se ve afectado por diferentes factores.

Las cajas de compensación en Colombia son unas entidades sin ánimo de lucro, que fueron creadas con el fin de mejorar la calidad de vida de los trabajadores por medio de servicios y subsidios, sus recursos se obtienen de los aportes de seguridad social que pagan los empleadores.

1.6.1. TÍTULO

Análisis del clima organizacional de la Caja de Compensación Familiar del Oriente Colombiano COMFAORIENTE, seccional Pamplona.

1.6.2. OBJETIVOS

1.6.2.1. GENERAL

Analizar el clima organizacional de la Caja de Compensación Familiar del Oriente Colombiano COMFAORIENTE, seccional Pamplona.

1.6.2.2. ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico inicial del clima organizacional en la organización.
- Identificar las áreas de la empresa que pueden estar siendo afectadas por el clima organizacional.
- Diseñar estrategias que puedan ayudar al mejoramiento del clima organizacional de la caja de compensación COMFAORIENTE, seccional Pamplona.

1.6.3. CRONOGRAMA.

Tabla 4. Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	DIAGNÓSTICO				PROGRAMADO				EJECUTADO							
	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	
Inducción e información, sobre la empresa.																
Diagnóstico.																
Evaluación inicial.																
Revisión de cartera.																
Feria de turismo crédito y vivienda.																
Expoeducar.																
Sondeo a los empleados.																
Plan padrino.																
Cobro de pensión del colegio.																
Festival folclórico infantil																
Manual de funciones																

2. DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

2.1. TÍTULO

Análisis del clima organizacional de la Caja de Compensación Familiar del Oriente Colombiano COMFAORIENTE, seccional Pamplona.

2.2. DIAGNÓSTICO CLIMA ORGANIZACIONAL

2.2.1. GRUPO FOCAL

Para realizar un diagnóstico de la situación, se llevó a cabo un grupo focal el cual consiste en escuchar las opiniones o sugerencias que tiene cierto grupo de personas, en este caso lo que se hizo fue realizar una reunión con un primer grupo de empleados los de la parte administrativa, y en otro grupo los docentes del Centro Educativo.

Lo que se buscó con este grupo focal fue hacer un acercamiento de lo que es el clima organizacional, los beneficios, lo que implica en una organización y cuál es la opinión que merece este tema para cada uno de ellos. Se contó con la participación de 9 de los empleados de la caja de compensación familiar COMFAORIENTE, cuatro empleados administrativos y cinco docentes.

De este se pudo evidenciar:

- No se lleva a cabo un buen trabajo en equipo en la empresa por razones como la falta de comunicación efectiva
- Las relaciones entre todos los empleados de la empresa no es la mejor, y se encuentra dividida la comunicación entre el personal.
- Las labores no están claramente definidas para algunos de los empleados, lo que genera desinformación y desorden en las tareas realizadas.
- No hay un apoyo como tal de todos los empleados en el desarrollo de las actividades que se planean.

2.2.2. ENCUESTA

Adicionalmente se aplicó una encuesta para conocer qué factores consideran los empleados que están fallando en la empresa. Fue aplicada a 11 de los empleados de la empresa, 5 a los de la de la parte administrativa y 7 a los docentes del Centro Educativo Comfaoriente.

Haciendo uso del siguiente instrumento:

Lo que se busca con esta encuesta es conocer su opinión con respecto a las condiciones con las que usted desempeña su trabajo. Todas las respuestas serán anónimas.

¿Considera que en la organización el trabajo se hace en equipo?

Sí ____ No ____

¿La información de los directivos es la necesaria para llevar a cabo efectivamente su trabajo?

Sí ____ No ____

¿En la organización las funciones están claramente definidas?

Sí ____ No ____

¿Su trabajo es reconocido y valorado?

Sí ____ No ____

¿Las condiciones de su puesto de trabajo son las adecuadas?

Sí ____ No ____

¿Está de acuerdo con la gestión que se realiza para cumplir las metas encomendadas?

Sí ____ No ____

¿Los directivos están abiertos a escuchar sus puntos de vista u opiniones con respecto a cómo llevar a cabo ciertas actividades?

Sí ____ No ____

¿Existe una comunicación adecuada de la central y la seccional?

Sí ____ No ____

Cómo califica su nivel de satisfacción por trabajar en la organización

Muy alto ____ Alto ____ Regular ____ Bajo ____

Resultados:

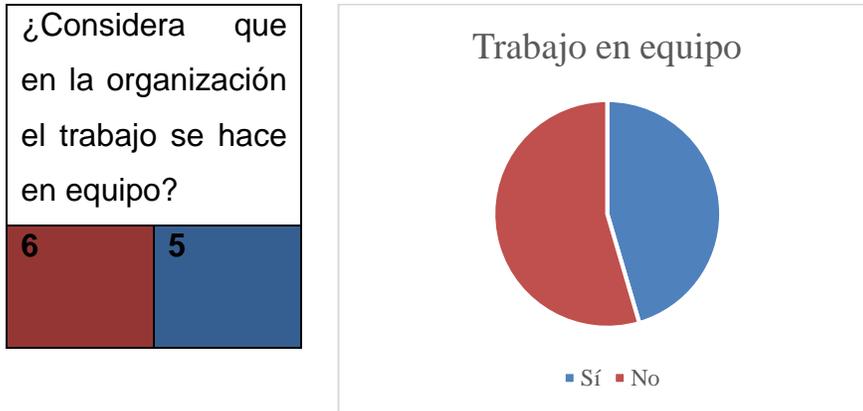


Ilustración 3

El resultado respecto al trabajo en equipo dentro de la organización se encuentra dividido ya que no hay una muestra de la población razonable que permita definir si realmente el trabajo se hace en equipo, teniendo una opinión positiva de la situación los docentes y una contraria los administrativos.

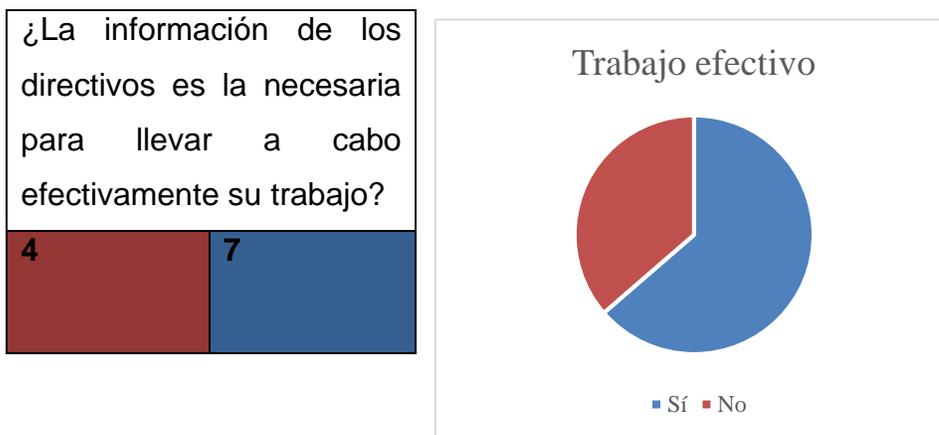


Ilustración 4

El 63% de la organización determina que la información suministrada por los directivos es necesaria para llevar a cabo su trabajo de forma efectiva.

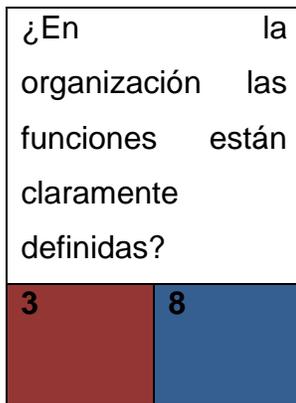


Ilustración 5

El 73% de la organización considera que las funciones asignadas están claramente definidas, pero ese porcentaje es en gran mayoría de las docentes del Centro Educativo, una parte de los administrativos no ven claras sus funciones y tareas en la empresa.



Ilustración 6

El 73% de la organización además reconoce que su trabajo es valorado y tenido en cuenta por parte de la dirección

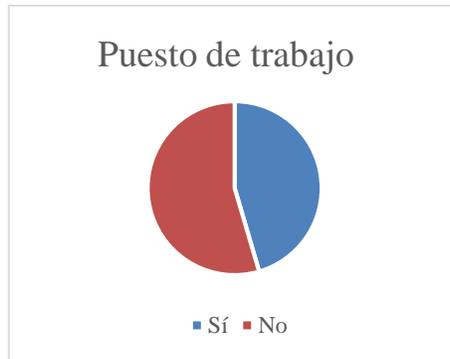
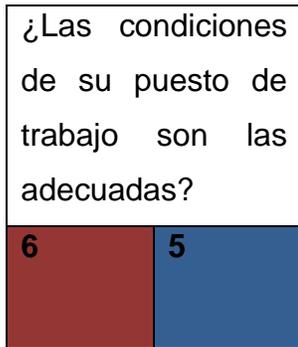


Ilustración 7

El 54% de los miembros de la organización considera que las condiciones en su puesto de trabajo no son las adecuadas para desempeñar sus funciones

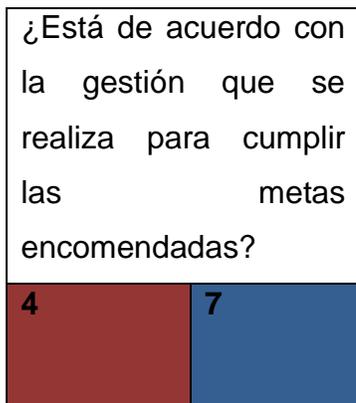


Ilustración 8

El 63% de la organización considera que la gestión que se realiza para el logro de las metas es la adecuada para el logro de las mismas.

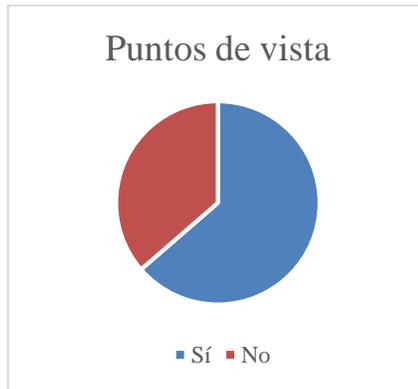
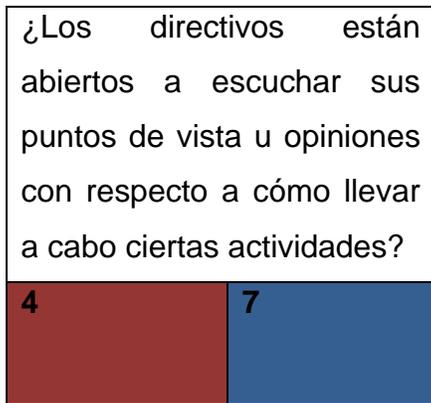


Ilustración 9

El 63% de la organización a su vez determina que las directivas son abiertos a escuchar a los miembros de la organización y tener en cuenta sus ideas u opiniones.



Ilustración 10

El 73% de la organización determina que la comunicación entre las directivas centrales y la seccional no es la adecuada.

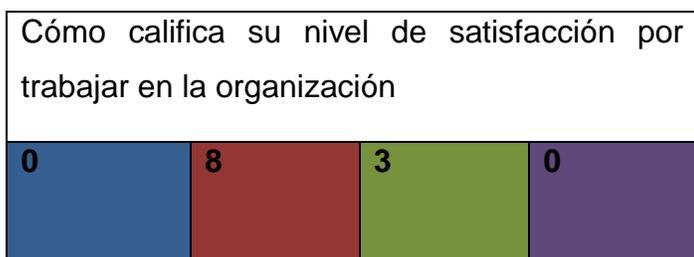


Ilustración 11

El 73% de la organización califica su nivel de satisfacción por trabajar dentro de la misma como alta, resaltando así que el 27% de la organización lo destaca como regular.

2.3. ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO

Una estrategia es el paso para lograr algo, estas corresponden a una acción que permite lograr un objetivo particular o servir de guía para alcanzar la máxima efectividad en la organización

“A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte, las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes”¹

Con el planteamiento de estas estrategias lo que se busca es mejorar los indicadores del clima organizacional en la empresa, ayudando en el desempeño de cada uno de los empleados que allí están.

¹ Zamudio, F. (n.d.). Estrategia de Mejoramiento Genético. *Génética & Mejoramiento Forestal*, 1–24.

2.3.1. MANUAL DE FUNCIONES

Como estrategia inicial para mejorar el clima organizacional de la empresa se plantea un manual de funciones, lo que se busca con este es ayudar a establecer y repartir las cargas y responsabilidades en la ejecución de los trabajos, en este se definen las tareas específicas de cada uno de los empleados, facilitando el desarrollo de las funciones.

Un manual de funciones “es una herramienta de gestión de talento humano que permite establecer las funciones y competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de las instituciones; así como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para el desempeño de estos”²

Tabla 5. Manual de funciones

Identificación del cargo	
Nombre del cargo:	Jefe seccional
Reporta a:	Jefe Cúcuta
Número de cargos:	Uno (1)
Nivel educativo:	Profesional
Experiencia:	6 meses de experiencia en el cargo o en áreas afines

Objetivo principal:	Orientar a los trabajadores para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.
----------------------------	---

² Manual de funciones y competencias laborales - Función Pública. (n.d.). Retrieved December 11, 2019, from https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/manual-de-funciones-y-competencias-laborales

Descripción del cargo:	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar lo necesario para el buen funcionamiento de los procesos de la seccional • Realizar los informes requeridos por la principal • Guiar las tareas de los empleados. • Dirigir los procesos a ejecutar en la seccional. • Planear las actividades a realizar. • Las demás tareas asignadas que estén relacionadas con el cargo.
-------------------------------	---

Identificación del cargo	
Nombre del cargo:	Coordinador de capacitaciones
Dependencia:	Capacitación
Número de cargos:	Uno (1)
Reporta a:	Director de la seccional
Nivel educativo:	Técnico, tecnólogo, practicante SENA
Experiencia:	No se requiere experiencia

Objetivo principal:	Llevar a cabo los procesos de gestión necesarios para alcanzar las metas y los objetivos planteados por la seccional.
Descripción del cargo:	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar la ejecución de planes estratégicos, que sirvan para la colocación de los cursos y capacitaciones ofrecidos • Realizar visitas previas a los afiliados para con esto saber, qué cursos están necesitando. • Gestionar los recursos que sean necesarios para llevar a cabo cada uno de los cursos

	<p>ofertados.</p> <ul style="list-style-type: none"> Las demás tareas asignadas que estén relacionadas con el cargo.
--	---

Identificación del cargo	
Nombre del cargo:	Coordinador de créditos
Dependencia:	Crédito y vivienda
Número de cargos:	Uno (1)
Reporta a:	Director de la seccional
Nivel educativo:	Técnico, tecnólogo, profesional
Experiencia:	Mínimo 6 meses de experiencia en el cargo

Objetivo principal:	Coordinar la gestión realizada para el proceso de otorgar créditos y subsidios de viviendas para los afiliados.
Descripción del cargo:	<ul style="list-style-type: none"> Controlar el proceso de cobro. Recopilar los documentos de los afiliados que están solicitando créditos y subsidios de vivienda. Liderar el cumplimiento de los objetivos propuestos. Las demás tareas asignadas que estén relacionadas con el cargo.

Identificación del cargo	
Nombre del cargo:	Secretaria
Dependencia:	Donde se requiera

Número de cargos:	Dos (2)
Reporta a:	Director de la seccional
Nivel educativo:	Técnico, tecnólogo, practicante SENA
Experiencia:	No se requiere experiencia

Objetivo principal:	Apoyar los procesos realizados por la caja de compensación familiar COMFAORIENTE.
Descripción del cargo:	<ul style="list-style-type: none"> • Atender las llamadas y al público que lo requiera. • Llevar al día la documentación que es recibida y que requiere ser entregada en la empresa. • Mantener las bases de datos actualizadas con los datos de pagos de pensión del centro educativo y demás. • Las demás tareas asignadas que estén relacionadas con el cargo.

Identificación del cargo	
Nombre del cargo:	Asistente de aportes
Dependencia:	Subsidio
Número de cargos:	Uno (1)
Reporta a:	Director de la seccional
Nivel educativo:	Técnico o tecnólogo
Experiencia:	6 meses de experiencia en el cargo o en áreas afines

Objetivo principal:	Realizar los recaudos por parte de las empresas afiliadas a la caja de compensación
----------------------------	---

Descripción del cargo:	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar las liquidaciones y pagos que deben realizar las empresas. • Entrega de carnets a los afiliados • Realizar los procesos de apoyo que requieran las entidades afiliadas. • Hacer visitas periódicas a las empresas. • Presentar los informes requeridos para la central Cúcuta. • Las demás tareas asignadas que estén relacionadas con el cargo.
-------------------------------	---

Identificación del cargo	
Nombre del cargo:	Asistente de subsidios
Dependencia:	Subsidio
Número de cargos:	Uno (1)
Reporta a:	Director de la seccional
Nivel educativo:	Técnico o tecnólogo
Experiencia:	6 meses de experiencia en el cargo o en áreas afines

Objetivo principal:	Mantener la documentación pagos de los trabajadores al día.
Descripción del cargo:	<ul style="list-style-type: none"> • Efectuar los pagos de los subsidios a los trabajadores de las empresas afiliadas. • Recepcionar la documentación requerida para la afiliación a trabajadores. • Realizar las activaciones en las entidades bancarias

	<ul style="list-style-type: none"> Las demás tareas asignadas que estén relacionadas con el cargo.
--	---

Identificación del cargo	
Nombre del cargo:	Asistente seccional
Dependencia:	Administración
Número de cargos:	Uno (1)
Reporta a:	Director de la seccional
Nivel educativo:	Técnico o tecnólogo
Experiencia:	6 meses de experiencia en el cargo o en áreas afines

Objetivo principal:	Mantener los procesos correspondientes al día
Descripción del cargo:	<ul style="list-style-type: none"> Realizar los informes mensuales y trimestrales de la seccional. Ingreso de los datos al aplicativo contable. Visitar las empresas. Las demás tareas asignadas que estén relacionadas con el cargo.

Identificación del cargo	
Nombre del cargo:	Asistente agencia de empleo
Dependencia:	Agencia de empleo
Número de cargos:	Uno (1)
Reporta a:	Director de la seccional
Nivel educativo:	Técnico o tecnólogo
Experiencia:	No requiere de experiencia

Objetivo principal:	Realizar la mediación entre el trabajador y la empresa solicitante.
Descripción del cargo:	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al público. • Entrega de bonos. • Recepción de hojas de vida. • Validación de la información suministrada por los interesados en las vacantes ofrecidas. • Capacitaciones sobre el programa de la agencia de empleo. • Seguimiento a las hojas de vida presentadas. • Presentar los informes requeridos. • Las demás tareas asignadas que estén relacionadas con el cargo.

Identificación del cargo	
Nombre del cargo:	Auxiliar archivo
Dependencia:	Archivo
Número de cargos:	Uno (1)
Reporta a:	Director de la seccional
Nivel educativo:	Técnico o tecnólogo, practicante SENA
Experiencia:	No requiere de experiencia

Objetivo principal:	Mantener la documentación en orden y archivada donde corresponda.
Descripción del cargo:	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar el papeleo recibido. • Recepción de los cupones de pago de la pensión, enviados por el banco, archivar.

	<ul style="list-style-type: none">• Apoyar los procesos de transferencia de documentos.• Clasificar los documentos.• Cuidar la información organizada.• Presentar los informes requeridos.• Las demás tareas asignadas que estén relacionadas con el cargo.
--	---

2.3.2. PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

Estos programas consisten en actividades que pueden servir como un factor motivacional para los empleados ya que la conducta es producto de estímulos externos o internos³, pero, que también proporcionan los conocimientos y capacidades necesarias para desempeñar su trabajo de una mejor manera.

Tabla 6. Programa de capacitación y desarrollo

TRABAJO EN EQUIPO	
Justificación:	Para una organización los integrantes influyen directamente en el desempeño de esta, es por esto que el trabajo en equipo puede tener inferencia en la generación de resultados positivos.
Objetivo:	Estas charlas se llevarán a cabo con el fin de promover el trabajo en equipo de los empleados de COMFAORIENTE por medio de un encuentro en el cual se busca ayudar a mejorar el desempeño laboral.
Duración:	60 minutos, una vez al mes.
Participantes:	Todos los empleados de la empresa
Responsable:	Psicólogos o expertos en el tema
Temas:	-Construcción de confianza

³ Chiavenato, I., Nagore Cazares, G., & Guzman Brito, M. P. (2017). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones / Idalberto Chiavenato ; traducción Gabriel Nagore Cazares ; revisión técnica Martha Patricia Guzmán Brito.* Pag 42.

	<ul style="list-style-type: none"> -Liderazgo -Compromiso -Motivación -Comunicación -Cooperación
--	---

AUTOMOTIVACIÓN	
Justificación:	La automotivación es la habilidad de influir en el estado de ánimo propio, y esto es importante que se desarrolle en el ser humano para alcanzar el cumplimiento de objetivos propuestos.
Objetivo:	Fomentar la automotivación de los empleados mediante un taller reflexivo, con el fin de estimular el estado de ánimo de los trabajadores.
Duración:	60 minutos
Participantes:	Todos los empleados de la empresa
Responsable:	Psicólogos o expertos en el tema.
Temas:	<ul style="list-style-type: none"> -Conocerse -Aceptarse -Superarse -Metas

COMUNICACIÓN ASERTIVA	
Justificación:	Comunicarse asertivamente modera y capacita a la persona para poder explicar una crítica, opinión o creencia

	posibilitando perseguir objetivos, respetando el derecho de los demás y transmitiendo positivamente lo que se quiera decir y a su vez el emisor las recepciones adecuadamente.
Objetivo:	Fortalecer la comunicación asertiva en los empleados mediante una actividad educativa que permita el mejoramiento de la comunicación e interacción entre ellos.
Duración:	60 minutos
Participantes:	Todos los empleados de la empresa
Responsable	Psicólogos o expertos en el tema
Temas:	-Lenguaje corporal -Estilos de comunicación -Comportamiento -Señales no verbales

RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	
Justificación:	Para los directivos el saber manejar los conflictos en la organización es una necesidad ya que el mal manejo de esta situación genera en los empleados consecuencias negativas. Por lo tanto, es necesario convertir estas situaciones negativas en algo positivo evitando con esto un rendimiento menor entre sus trabajadores.
Objetivo:	Fomentar la solución de conflictos en

	los empleados mediante una actividad psicoeducativa que promueva variedad de alternativas ante posibles problemáticas en la organización.
Duración:	60 minutos
Participantes:	Todos los empleados de la empresa
Responsable:	Psicólogos o expertos en el tema
Temas:	-Mediación -Cooperación -Percepción de las situaciones -Técnicas para la resolución de conflictos

ESTRÉS LABORAL	
Justificación:	El estrés laboral afecta negativamente tan físicamente como mentalmente a los trabajadores y esto para la empresa implica también baja productividad de los trabajadores que están siendo afectados por esto. Es por esto que los directivos deben servirse de estrategias que ayuden a reducir este fenómeno en sus empleados.
Objetivo:	Promover estrategias de auto control mediante un taller reflexivo para contribuir al manejo del estrés en los empleados
Duración:	60 minutos
Participantes:	Todos los empleados de la empresa

Responsable:	Psicólogos o expertos en el tema
Temas:	<ul style="list-style-type: none">-Relaciones laborales-Presión-Ambiente laboral-Causas del estrés laboral-Consecuencias del estrés laboral-Estrategias de prevención

2.3.3. ACTIVIDADES LÚDICO RECREATIVAS FUERA DEL TRABAJO.

Son actividades que son un valor añadido para las compañías, estas lo que buscan es generar espacios de esparcimiento por fuera de las instalaciones de la empresa, es una estrategia que permite eliminar las tensiones, el estrés, conservar la salud, entre otras, logrando un bienestar físico y psicológico en los empleados.

El objetivo de estas actividades es: promover la salud física de los empleados, ayudar a la integración y las relaciones personal, reducir el estrés laboral y aumentar el rendimiento laboral.

Algunas actividades a realizar son:

Tabla 7. Actividades lúdico recreativas

Torneos deportivos para los empleados	Es una opción para fomentar el deporte y las actividades físicas, así como también mejora el estado de ánimo de los trabajadores y esto impacta en la productividad de cada uno de ellos.	Campeonatos de Fútbol, baloncesto, voleibol, tenis de mesa, paintball, baile,
Pausas activas	Son sesiones de actividad física llevadas a cabo en el entorno laboral con una duración de entre 10 y 15 minutos.	Ejercicios para el cuello, las manos, la espalda, las rodillas, los hombros, pies, piernas y ojos.
Team building	Actividades que ayudan a	Juegos de confianza,

	mejorar las relaciones personales y definir funciones dentro de equipos de trabajo	concursos, actividades para conocerse y de integración
Celebraciones y fechas especiales	Establecer diferentes fechas importantes para la empresa y organizar celebraciones y actividades especiales.	Reuniones para celebrar mensualmente los cumpleaños de los trabajadores, actividades recreativas y de esparcimiento para celebrar fechas como día de la madre, de la secretaria, de la mujer, amor y amistad, fin de año.

3. CONCLUSIONES

A lo largo de este trabajo se pudo evidenciar que el clima organizacional no es una tarea fácil tanto para las organizaciones como para los directivos ya que involucra muchos factores a analizar, pero esto es una labor que debe analizarse constantemente ya que puede llegar a tener consecuencias importantes en los resultados obtenidos en las empresas.

Finalmente, este análisis es importante dado que su estudio le provee a la organización la información necesaria para los directivos sobre las actitudes y la percepción de las personas que componen la organización. Para que en una organización se de un buen clima organizacional es importante realizar primeramente un diagnostico para con esto poder conocer de primera mano cual es el camino a tomar para una mejora continua del ambiente y de la productividad.

4. RECOMENDACIONES

A continuación, se enuncian algunas recomendaciones que se le dan a la Caja de Compensación del Oriente Colombiano COMFAORIENTE seccional Pamplona, luego del análisis que se realizó del clima organizacional.

- Es importante para la empresa prestarle particular atención a la opinión que tienen los empleados de la organización, este es un factor importante para el alcance de los objetivos propuestos.
- Ejecutar las estrategias planteadas en pro de la mejora del clima organizacional ya que estas fueron pensadas con ese fin.
- Destinar los recursos necesarios para la mejora de las condiciones laborales de los empleados.
- Buscar canales de comunicación más directos entre la seccional Pamplona y la central Cúcuta.
- Gestionar alianzas estratégicas que sirvan en el desarrollo de los empleados y con esto generar motivación en ellos.
- Contratar el personal necesario para llevar a cabo las funciones como debe se requieren.
- Promover un clima organizacional adecuado para las necesidades de los empleados.

5. ALCANCE DE LA PRÁCTICA

La visión de la realidad de las empresas es algo que aprendí en mis practicas en la Caja de Compensación del Oriente Colombiano COMFAORIENTE, ya que pude evidenciar más de cerca cómo es enfrentarse realmente a un entorno laboral y esto me sirvió para mi desarrollo personal y profesional, poniendo en practica los conocimientos adquiridos durante la carrera, pero con una percepción más clara de la realidad.

Con esta experiencia pude entender que en las empresas no todo es como uno a veces lo imagina, todo no funciona de la forma correcta, y si no hay un buen liderazgo y una guía por parte de los superiores los procesos se van a ver retrasados o afectados y que el clima organizacional si es un factor determinante en el buen desempeño de los trabajadores, si este no es percibido de buena manera la productividad va a ser baja.

Logré aprender de cada una de las personas que trabajan en la caja de compensación a tener que lidiar con diferentes personalidades, genios y personas, que eso es lo que uno se va a encontrar directamente en todos lados y hay que tener la paciencia para saber manejar a cada uno de ellos, y no entrar en conflictos que pueden afectar a la organización. Aprendí a escuchar y a ver otros puntos de vista de las situaciones.

A pesar de las dificultades que se pudieron presentar a lo largo de la práctica empresarial, aprendí a ver las cosas desde otra perspectiva y a sacar lo bueno de las cosas.

6. ANEXOS

FOTOS

FERIA DE TURISMO CRÉDITO Y VIVIENDA



FERIA EXPOEDUCAR



FESTIVAL FOLCLÓRICO INFANTIL



DIAGNOSTICO CLIMA ORGANIZACIONAL

Grupo focal



BIBLIOGRAFÍA

- Quiénes somos | Caja de Compensación Familiar. (n.d.). Retrieved November 13, 2019, from <https://comfaorientec.com/quienes-somos/>
- Zamudio, F. (n.d.). Estrategia de Mejoramiento Genético. *Genética & Mejoramiento Forestal*, 1–24.
- Manual de funciones y competencias laborales - Función Pública. (n.d.). Retrieved December 11, 2019, from https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/manual-de-funciones-y-competencias-laborales
- Chiavenato, I., Nagore Cazares, G., & Guzmán Brito, M. P. (2017). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones / Idalberto Chiavenato ; traducción Gabriel Nagore Cazares ; revisión técnica Martha Patricia Guzmán Brito.*