



MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 1 de 7

26.

FECHA miércoles, 30 de mayo de 2018

Señores
UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
BIBLIOTECA
Ciudad

UNIDAD REGIONAL	Extensión Facatativá
TIPO DE DOCUMENTO	Trabajo De Grado
FACULTAD	Ciencias Administrativas Económicas y Contables
NIVEL ACADÉMICO DE FORMACIÓN O PROCESO	Pregrado
PROGRAMA ACADÉMICO	Administración de Empresas

El Autor(Es):

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS	No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN
GAITAN RODRIGUEZ	JENNIFER ANDREA	1.016.076.898

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad
Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*



MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 2 de 7

Director(Es) y/o Asesor(Es) del documento:

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS
VANEGAS FLOREZ	OSWALDO

TÍTULO DEL DOCUMENTO
APOYO AL PROGRAMA DE INCENTIVOS LABORALES DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE FACATATIVÁ

SUBTÍTULO (Aplica solo para Tesis, Artículos Científicos, Disertaciones, Objetos Virtuales de Aprendizaje)


TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Aplica para Tesis/Trabajo de Grado/Pasantía
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

AÑO DE EDICIÓN DEL DOCUMENTO	NÚMERO DE PÁGINAS
31/05/2018	60p

DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS (Usar 6 descriptores o palabras claves)	
ESPAÑOL	INGLÉS
1.TALENTO HUMANO	
2.INCENTIVOS LABORALES	
3.MOTIVACION	
4.BIENESTAR LABORAL	
5.CLIMA LABORAL	
6.DESARROLLO ORGAIZACIONAL	

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
NIT: 890.680.062-2

Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad
Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
		PAGINA: 3 de 7

RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS
(Máximo 250 palabras – 1530 caracteres, aplica para resumen en español):

El apoyo prestado está basado en el bienestar laboral de los colaboradores de la Cámara de Comercio de Facatativá, como iniciativa para el salario emocional e incentivos laborales que el colaborador requiere para el desempeño y funcionamiento dentro de la organización. En la actualidad, la organización no solo busca suplir necesidades económicas de sus colaboradores sino que se enfocan en otros aspectos emocionales que influyen en el desarrollo del colaborador, es por esto que se tienen en cuenta su necesidades, su crecimiento personal, y sus familias, y de esta manera logra la permanencia del colaborador en la empresa, lo cual es positivo para esta misma, porque se evitan mayores gastos en rotación de personal y capacitaciones para los nuevos funcionarios. Se presenta el contenido de este trabajo que fundamente lo dicho en las líneas anteriores, con el planteamiento de estrategias encaminadas al mejoramiento continuo en el ambiente laboral de la Cámara de Comercio de Facatativá.

AUTORIZACION DE PUBLICACIÓN

Por medio del presente escrito autorizo (Autorizamos) a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda ejercer sobre mí (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autoriza a la Universidad de Cundinamarca, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad; así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado una alianza, son:
Marque con una "X":

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad
Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*



MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 4 de 7

AUTORIZO (AUTORIZAMOS)		SI	NO
1. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer.	X		
2. La comunicación pública por cualquier procedimiento o medio físico o electrónico, así como su puesta a disposición en Internet.	X		
3. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	X		
4. La inclusión en el Repositorio Institucional.	X		

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, la presente licencia parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

Para el caso de las Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, de manera complementaria, garantizo(garantizamos) en mi(nuestra) calidad de estudiante(s) y por ende autor(es) exclusivo(s), que la Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi(nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro (aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado es de mí (nuestra) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

Sin perjuicio de los usos y atribuciones otorgadas en virtud de este documento, continuaré (continuaremos) conservando los correspondientes derechos patrimoniales sin modificación o restricción alguna, puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad
Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*



MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 5 de 7

caso conlleva la enajenación de los derechos patrimoniales derivados del régimen del Derecho de Autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de Cundinamarca está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

NOTA: (Para Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía):

Información Confidencial:

Esta Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de la investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado.

SI ___ **NO** **X**__.

En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos), en carta adjunta tal situación con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

LICENCIA DE PUBLICACIÓN

Como titular(es) del derecho de autor, confiero(erimos) a la Universidad de Cundinamarca una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:


a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).

b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.

c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
NIT: 890.680.062-2

Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad
Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
		PAGINA: 6 de 7

d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

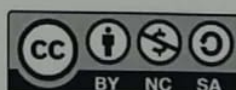
e) En todo caso la Universidad de Cundinamarca se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.

f) Los titulares autorizan a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

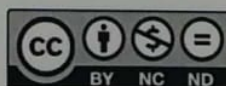
g) Los titulares aceptan que la Universidad de Cundinamarca pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

h) Los titulares autorizan que la obra sea puesta a disposición del público en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en el "Manual del Repositorio Institucional AAAM003"

i) Para el caso de los Recursos Educativos Digitales producidos por la Oficina de Educación Virtual, sus contenidos de publicación se rigen bajo la Licencia Creative Commons: Atribución- No comercial- Compartir Igual.



j) Para el caso de los Artículos Científicos y Revistas, sus contenidos se rigen bajo la Licencia Creative Commons Atribución- No comercial- Sin derivar.



Nota:

Si el documento se basa en un trabajo que ha sido patrocinado o apoyado por una entidad, con excepción de Universidad de Cundinamarca, los autores garantizan que se ha cumplido con los derechos y obligaciones requeridos por el respectivo contrato o acuerdo.

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
 Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000
 www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
 NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad
 Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*



MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 7 de 7

La obra que se integrará en el Repositorio Institucional, está en el(los) siguiente(s) archivo(s).

Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. PerezJuan2017.pdf)	Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)
1. APOYO AL PROGRAMA DE INCENTIVOS LABORALES.	TEXTO
2.	
3.	
4.	

En constancia de lo anterior, Firmo (amos) el presente documento:

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS	FIRMA (autógrafa)
JENNIFER ANDREA GAITAN RODRIGUEZ	

12.1.50

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
Teléfono (091) 8281483 Línea Gratuita 018000976000
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad
Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*

**PASANTIA: APOYO AL PROGRAMA DE INCENTIVOS LABORALES DE LA
CAMARA DE COMERCIO DE FACATATIVA**

JENNIFER ANDREA GAITAN RODRIGUEZ

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
FACATATIVÁ
2018**

**PASANTIA: APOYO AL PROGRAMA DE INCENTIVOS LABORALES DE LA
CAMARA DE COMERCIO DE FACATATIVA**

JENNIFER ANDREA GAITAN RODRIGUEZ

**INFORME PASANTÍA PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL
TÍTULO
DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**DIRECTOR
OSWALDO VANEGAS FLOREZ
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
FACATATIVÁ
2018**

Nota de aceptación

Firma del Presidente del jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Facatativá, Febrero de 2017

PAGINA DE DEDICATORIA

Este proyecto de práctica profesional se lo dedico a mis padres quienes se preocuparon siempre por ofrecerme un mejor futuro y dejarme la mejor herencia que es el estudio además siempre considero que lo único que prevalece es la educación.

También se lo dedico a mis hermanas quienes siempre desearon lo mejor para mí y estuvieron apoyándome.

Y finalmente a todas aquellas personas que creyeron en mí y de alguna manera hicieron un gran aporte a mi carrera profesional.

PAGINA DE AGRADECIMIENTOS

Primeramente agradezco a la Universidad de Cundinamarca por abrir sus puertas y permitirme desarrollar mi carrera profesional, de igual manera a los docentes quienes fueron de gran apoyo académico y por compartir sus conocimientos.

Además agradezco a mi asesor por brindarme su colaboración en el desarrollo del trabajo de grado ya que sin él hubiese sido más complejo culminar con este proyecto.

Sin dejar de lado mi más grato agradecimiento a La Cámara de Comercio de Facatativá por permitirme realizar mi práctica profesional en su empresa y a sus colaboradores por compartir conmigo sus conocimientos y apoyo en el desarrollo del trabajo.

A mis compañeros de clase, ustedes fueron de apoyo moral, y gracias a los grandes lazos de amistad nos mantuvimos hasta el final de la carrera.

Y finalmente a Dios por darme salud y sabiduría para culminar mi carrera profesional.

CONTENIDO

pág.

INTRODUCCION	11
1. TITULO	13
2. OBJETIVOS	14
2.1. GENERAL	14
2.2. ESPECIFICOS.....	14
3. JUSTIFICACIÓN	15
4. MARCOS DE REFERENCIA.....	17
4.1. MARCO TEÓRICO	17
4.1.1. Teoría X y la teoría Y de McGregor	17
4.1.2. Teoría de la Jerarquía de las necesidades de Maslow	18
4.1.3. Teoría ERG de Alderfer.....	19
4.1.4. Teoría de la motivación-higiene de Herzberg	20
4.1.5. Teoría de la motivación de la expectativa	20
4.1.6. Teoría de las necesidades de la motivación de McClelland.....	21
4.1.7. Técnicas de motivación especiales	21
4.1.8. Teoría del clima organizacional de Likert.....	22
4.2. MARCO CONCEPTUAL	23
4.3. MARCO INSTITUCIONAL	26
4.4. MARCO LEGAL.....	28
5. DESARROLLO DE LA PASANTIA.....	29
5.1. DIAGNÓSTICO DE PROYECTOS Y/O PROGRAMAS QUE HAN CONTRIBUIDO AL DESEMPEÑO LABORAL DURANTE EL AÑO EN 2017	29

5.2.	DISEÑO DEL PROGRAMA DE INCENTIVOS LABORALES CON BASE EN LAS PROPUESTAS Y EXPECTATIVAS DEL FUNCIONARIO QUE CONTRIBUYAN AL DISEÑO DEL PROGRAMA.....	36
5.3.	APOYO A LA SOCIALIZACIÓN DEL PROGRAMA DE INCENTIVOS LABORALES.....	46
6.	CONCLUSIONES.....	51
7.	RECOMENDACIONES	52
	BIBLIOGRAFIA.....	53
	CIBERGRAFIA	54
	ANEXOS.....	55

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1 Diagnostico de la administración de Talento Humano.....	30
Tabla 2 Observación directa.	32
Tabla 3 Matriz DOFA.....	34
Tabla 5 Propuesta.....	44

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1 Jerarquía de las necesidades de Maslow	19
Figura 2 Funciones	38
Figura 3 Actividades realizadas en la entidad.....	39
Figura 4 Relaciones laborales.....	40
Figura 5 Formación profesional	41
Figura 6 Implementación de estrategias	42

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A Encuesta	55
Anexo B Celebración día de amor y amistad de la CCF	56
Anexo C Celebración día de Halloween para los hijos de los funcionarios de la CCF	57
Anexo D Celebración Halloween con los colaboradores de la CCF.	58
Anexo E Jornada de Salud en la CCF.	59
Anexo F Celebración fin de año de la CCF.....	60

INTRODUCCION

El colaborador en la empresa es la base para el buen desarrollo de la organización, por lo cual es fundamental mantener el compromiso y desempeño de los miembros que en esta laboran, de esta manera se logran en conjunto los objetivos y metas organizacionales por lo cual la gran pregunta es ¿Cómo motivar y mantener al colaborador satisfecho?

Dicho lo anterior, la organización se encamina a la búsqueda de estrategias que mantengan el bienestar laboral y fidelización del colaborador con la empresa, basados en estrategias de motivación y compensación por la labor y apoyo que el colaborador ejerce en la empresa, a fin de satisfacer las necesidades del ser humano identificadas en la teoría de Maslow.

El apoyo prestado está basado en el bienestar laboral de los colaboradores de la Cámara de Comercio de Facatativá, como iniciativa para el salario emocional e incentivos laborales que el colaborador requiere para el desempeño y funcionamiento dentro de la organización.

En la actualidad, la organización no solo busca suplir necesidades económicas de sus colaboradores sino que se enfocan en otros aspectos emocionales que influyen en el desarrollo del colaborador, es por esto que se tienen en cuenta sus necesidades, su crecimiento personal, y sus familias, y de esta manera logra la permanencia del colaborador en la empresa, lo cual es positivo para esta misma, porque se evitan mayores gastos en rotación de personal y capacitaciones para los nuevos funcionarios.

A continuación, se presenta el contenido de este trabajo que fundamente lo dicho en las líneas anteriores, con el planteamiento de estrategias encaminadas al mejoramiento continuo en el ambiente laboral de la Cámara de Comercio de Facatativá.

1. TITULO

**PASANTIA: APOYO AL PROGRAMA DE INCENTIVOS LABORALES DE LA
CAMARA DE COMERCIO DE FACATATIVA**

2. OBJETIVOS

2.1. GENERAL

Apoyar el programa de Incentivos laborales de la Cámara de Comercio de Facatativá.

2.2. ESPECIFICOS

Apoyar el diagnóstico de proyectos y/o programas que han contribuido al desempeño laboral durante el año en 2017.

Apoyar el diseño del programa de incentivos laborales con base en las propuestas y expectativas del funcionario que contribuyan al diseño del programa.

Apoyar la socialización del programa de incentivos laborales.

3. JUSTIFICACIÓN

El Programa de incentivos laborales se entenderá como la búsqueda de la motivación organizacional, que llevara a cabo el desarrollo y logro de sus objetivos, por lo anterior el mantener y crear incentivos que conduzcan a un clima laboral eficaz, es la pieza clave para el éxito organizacional dado que la motivación se verá reflejada en un clima organizacional satisfactorio.

En razón de lo mencionado anteriormente, la propuesta se enfoca en distintos persecutores teóricos como Douglas McGregor en su teoría X y Y la cual hizo referencia a las personas que encuentran en su trabajo satisfacción o por el contrario buscan evitarlo, también se menciona a Clayton Alderfer, Abraham Maslow, McClelland quienes basan su teoría en del desarrollo de las necesidades y la manera en que estas mismas pueden ser objeto de motivación.

Añadiendo el planteamiento de otros autores como Herzberg el cual tenía el criterio que el nivel de rendimiento en las personas varía en función del nivel de satisfacción, además el clima organizacional de Likert el cual se refirió al comportamiento de los colaboradores fundamentado por el comportamiento administrativo y las condiciones laborales. Las teorías mencionadas anteriormente le dan fundamento a la motivación ya que está relacionado con la relación de la empresa y su ambiente interno.

Así mismo este informe está enfocado en el apoyo a la gestión de talento humano frente a los colaboradores, detectando falencias y buscando fortalecer la participación activa en los diferentes programas laborales que se realicen en la Cámara de Comercio de Facatativá a fin de generar una integración interpersonal dirigida a un buen trabajo en equipo, con lo anterior se pretende que mediante la propuesta se dé mayor importancia al colaborador en la organización y los beneficios que se pueden obtener del desarrollo de programa de incentivos laborales.

Teniendo en cuenta la información entregada por el Área de Talento Humano se realiza una observación directa la cual avala para realizar el informe de la pasantía, así mismo se da continuidad para la aplicación de una herramienta estadística cuantitativa en la que se realiza la perspectiva tabulación y análisis. Se realizó la matriz DOFA y la propuesta para la mejora del actual programa de incentivos laborales, por ultimo mediante la entrega de folletos a los funcionarios de la entidad se da a conocer la importancia de los incentivos laborales.

Por lo anterior, llevar a cabo este programa favorece a la organización como una estrategia esencial de crecimiento para alcanzar mayores niveles de rendimiento y mayor reconocimiento al papel que cumple el colaborador dentro de la organización, de esta manera se obtiene compromiso y pertenencia por parte del colaborador hacia la organización.

4. MARCOS DE REFERENCIA

4.1. MARCO TEÓRICO

El Capital humano es de importancia en cualquier organización, por tal motivo prestar atención a su bienestar laboral es clave para el desarrollo común de los objetivos planteados en la organización, por lo cual el área de talento humano tiene como responsabilidad mantener y contribuir a un desarrollo organizacional satisfactorio.

A continuación se citan algunos autores que infieren en el planteamiento anterior.

John Adair afirma¹ las personas se necesitan unas a otras, pero no precisamente solo para sobrevivir, sino para obtener y desarrollar su personalidad, por esto inevitablemente los grupos de trabajo son de vital importancia porque muchísima gente pasa la mayor parte de su tiempo en la organización.

John Adair plantea un principio similar al principio de Pareto y lo formula así²; Del 100 por ciento de motivación que deberá tener el colaborador un 50 por ciento de su motivación proviene la misma persona y el 50 por ciento restante de su entorno, especialmente del liderazgo con el que se encuentre.

4.1.1. Teoría X y la teoría Y de McGregor

McGregor relata en su teoría la naturaleza de las personas, por otra parte Heinz Wehrich, Mark Cannice y Karen Hanan³ en su libro resume su teoría de la siguiente manera:

¹ ADAIR, John. Liderazgo y Motivación. Barcelona; Gedisa. 2009. 22 p.

² Ibíd. 54 p.

³ WEIHRICH, Heinz; CANNICE, Mark; HANAN, Karen. ADMINISTRACION Una perspectiva global y empresarial. México; McGraw-Hill. 2008. 416 p.

En las suposiciones de la teoría X McGregor en primer lugar infiere que los seres humanos sienten desagrado por el trabajo y buscan evitarlo si se puede, en segundo lugar debido a que no muestran mayor esfuerzo, entran a ser obligadas, controladas, dirigidas y amenazadas, estas personas prefieren no tener responsabilidades, son poco ambiciosas.

Por otra parte las suposiciones de la teoría Y las personas ejercen autocontrol y autodirección, hay compromiso con los objetivos, aceptan y buscan la responsabilidad, el gasto del esfuerzo tanto físico como mental en las jornadas laborales lo consideran natural.

Como se observa la teoría planteada por McGregor, las suposiciones de cada teoría son distintas. La teoría X es pesimista y el control es manejado externamente, a diferencia de la teoría Y es optimista centrada en integrar los objetivos con la organización.

4.1.2. Teoría de la Jerarquía de las necesidades de Maslow

El psicólogo Abraham Maslow veía las necesidades humanas en forma de jerarquía, ascendiendo desde la parte más baja a la más alta, y de acuerdo al grado de importancia, Harold Koontz, Heinz Wehrich y Mark Cannice,⁴ dan una introducción a la teoría de Maslow de la siguiente manera:

Necesidades Fisiológicas. Consiste en las necesidades básicas para el sostenimiento de la vida humana, como la alimentación, el vestuario, el abrigo, el sueño. Maslow infiere que cuando estas necesidades son satisfechas puede ascender a las siguientes necesidades.

⁴ Ibid. p. 417-418.

Necesidades de Seguridad. La sustenta como el libre peligro de las personas y del temor a perder su empleo, propiedades o alimentación.

Necesidades de afiliación o aceptación. Como las personas son entes sociales, sugiere que necesitan pertenecer y ser aceptadas por otros.

Necesidades de estima. Según Maslow una vez satisfecha la necesidad de aceptación, quieren ser tenidas en alta estima, por lo cual esta necesidad produce satisfacción como el poder, estatus y la confianza en sí mismo.

Necesidad de autorrealización. Maslow define esta necesidad en la cima de la jerarquía, es el deseo de convertirse y maximizar su potencial y el poder de lograr algo.

Figura 1 Jerarquía de las necesidades de Maslow



4.1.3. Teoría ERG de Alderfer

Clayton Alderfer y su teoría ERG es similar a la jerarquía de las necesidades de Maslow, sin embargo Alderfer define tres categorías: “La necesidades de existencia (similar a las necesidades fisiológicas de Maslow), las necesidades de relación (relacionada con las de aceptación) y las necesidades de conocimiento

(con relación a autorrealización)”⁵ Heinz, Mark, Karen concluyen a la teoría de Alderfer que se puede ser motivado por las necesidades a varios niveles al mismo tiempo además según Alderfer cuando se experimenta frustración las personas se enfocan en un nivel más bajo de la categoría de las necesidades.

4.1.4. Teoría de la motivación-higiene de Herzberg

Frederick Herzberg propone una teoría de dos factores de la motivación. En un grupo de necesidades se encuentran la política, supervisión, las condiciones y seguridad de trabajo, relaciones interpersonales, Harold, Heinz y Mark⁶ concluyen que si estas necesidades existen en un ambiente de trabajo adecuado en buen calidad, no rendirán insatisfacción, por otra parte en el segundo grupo de necesidades Herzberg plante a una lista de satisfactores como el logro, trabajo interesante, crecimiento en el trabajo y avance.

En el primer grupo de necesidades no necesariamente motivaran a las personas de la organización, pero deberán estar presentes mientras que el segundo grupo de necesidades son consideradas motivacionales por rendir satisfacción.

4.1.5. Teoría de la motivación de la expectativa

El psicólogo Víctor H. Vroom sustenta “Las personas serán motivadas a hacer las cosas para alcanzar una meta si creen en el valor de esa meta y si lo que hacen los ayudara a lograrla.”⁷ Harold, Heinz y Mark⁸ indican que la teoría de Vroom de

⁵ ALDERFER, Clayton. Existence, Relatedness, and Growth: Human Needs in Organizational Settings. Citado por WEIHRICH, Heinz; CANNICE, Mark y HANAN, Karen. ADMINISTRACION Una perspectiva global y empresarial. México; McGraw-Hill, 2008. 419 p.

⁶ Ibid. 423 p.

⁷ VROOM, Victor H. Work and Motivation, Nueva York; Wiley, 1964. Citado por WEIHRICH, Heinz; CANNICE, Mark; HANAN y Karen. ADMINISTRACION Una perspectiva global y empresarial. McGraw-Hill: México, 2008. P. 421.

la motivación de las personas está determinada por el valor que colocan a los esfuerzos, multiplicándolo por la confianza, por consiguiente la teoría podrá expresarse de la siguiente forma:

$$\text{Fuerza} = \text{valencia} \times \text{expectativa}$$

Por lo anterior, la fuerza está representada por la motivación de las personas, valencia es la fortaleza de las personas por el resultado y la expectativa es la probabilidad de obtener el resultado deseado. La fuerza para hacer algo dependerá tanto de la valencia como la expectativa, por supuesto una de estas en cero equivale a una motivación nula.

4.1.6. Teoría de las necesidades de la motivación de McClelland

David McClelland⁹ y su contribución a la motivación señala tres tipos de necesidades Poder, afiliación y logro. En primer lugar la necesidad de Poder la identifica como la preocupación de las personas por ejercer poder y control, es decir buscan el liderazgo, en segundo lugar la necesidad de afiliación derivada del placer cuando reconocidos y amados por un grupo social, su preocupación enfatizada en las relaciones interpersonales y por último lugar están las necesidades de logro en la cual las personas tienen el deseo de alcanzar el éxito y le temen al fracaso, son personas que se establecen metas.

4.1.7. Técnicas de motivación especiales

La motivación es tan compleja, Harold, Heinz y Mark¹⁰ señalan algunas técnicas motivacionales. El dinero es un factor motivacional ya sea en salarios o pago de incentivos, o cualquier cosa que pueda darse a las personas por su desempeño, es probable que el dinero tenga más importancia para las personas que tienen con bajos ingresos que aquellas que sus necesidades financieras no son tan urgentes,

⁸ HANAN, Karen. ADMINISTRACION Una perspectiva global y empresarial. McGraw-Hill: México, 2008. p. 421-422.

⁹ Ibid. p. 427-428.

¹⁰ Ibid. p. 428-432.

entonces así puede considerarse el dinero como un medio urgente para lograr un estándar de vida mínimo.

Otras consideraciones son las recompensas intrínsecas que pueden generar sensación de logro y auto actualización, o por otra parte las recompensas extrínsecas que incluyen beneficios, reconocimientos estatus y por supuesto el dinero, además los planes de incentivos que pueden estar basados en comisiones, planes de bonos, opciones de acciones, entonces la paga estará basada en el desempeño individual, grupal y organizacional.

La participación también hace parte del reconocimiento, solo pocas personas son motivadas a la participación a través de una participación correcta puede dirigir la organización al éxito. La calidad de vida laboral enfocada al diseño de puestos y enriquecimiento del puesto, vista como un medio para el mejoramiento de las condiciones laborales y productividad.

4.1.8. Teoría del clima organizacional de Likert

Para Likert,¹¹ el comportamiento de los colaboradores está fundamentado, en parte, por el comportamiento administrativo y las condiciones laborales que estos perciben. La reacción de la persona ante cualquier situación está visualizada en la percepción que esta tiene de la organización. De esta manera se señalan cuatro factores que tienen influencia sobre la percepción del clima organizacional.

El primero de ello son los parámetros enlazados al contexto y estructura del sistema organizacional, el segundo es la posición jerárquica en la que el colaborador se encuentra dentro la organización, el tercero los factores personales basados en la personalidad y el nivel de satisfacción y por último la imagen que tienen los colaboradores y los superiores del clima organizacional.

¹¹ LIKERT, Rensis. *New patterns of management*. McGraw-Hill: Nueva York, 1961. Citado por BRUNET, Luc. *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias*. Trillas: México. 1987. p. 28-29.

4.2. MARCO CONCEPTUAL

EL bienestar laboral es importante tanto para la organización como el funcionario, es por esto que se deben detectar las necesidades del funcionario que no pueden ser cubiertas totalmente con una remuneración de dinero, por lo cual se tienen en cuenta los siguientes elementos para su análisis:

Ausentismo laboral: ¹²El ausentismo laboral es el conjunto de ausencias de los empleados a su trabajo, justificadas o no. Es uno de los puntos que más preocupan a las empresas y que más tratan de controlar y reducir.

Bienestar laboral: El bienestar laboral radica en la búsqueda de mejorar la cotidianidad en las actividades realizadas por los colaboradores de una organización, al mismo tiempo que promueve el bienestar social, de los individuos y sus familias.

Bienestar social: La entidad tiende a través de los proyectos a satisfacer las necesidades explícitas e implícitas de sus clientes.

Capital Humano: ¹³Se refiere al aumento de capacidad de la producción del trabajo alcanzada a través de la mejora en las capacidades de los trabajadores y nace ante la necesidad de las empresas de contar con una herramienta de alta tecnología que dé soporte en la producción.

¹² CHAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. 9 ed. España: McGraw-Hill. 2011. P.149

¹³ Ibíd. 126 p.

¹⁵ Ibíd. 266 p.

¹⁶ Ibíd. 249 p.

Clima Organizacional: ¹⁴El clima en las organizaciones comprende las relaciones que se llevan a cabo entre los distintos actores de la empresa constituyendo el ambiente en donde los empleados desarrollan sus actividades.

Diagnóstico: ¹⁵Un diagnóstico son el o los resultados que se arrojan luego de un estudio, evaluación o análisis sobre determinado ámbito u objeto. El diagnóstico tiene como propósito reflejar la situación de un cuerpo, estado o sistema para que luego se proceda a realizar una acción.

Desarrollo Organizacional: ¹⁶Enfocado hacia el trabajo en equipo y emprendido por medios de enfoques de autoayuda, que permiten una máxima confiabilidad sobre las habilidades internas y el liderazgo para actividades de desarrollo.

Desarrollo personal: Es un conjunto de acciones para que cualquier persona aprenda, conociéndose a sí misma, a mejorar y aprovechar sus posibilidades. Es un proceso de crecimiento y superación que comienza por medio del autodescubrimiento.

Incentivos: Estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos.

Manual de procedimientos: Es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de la organización.

¹⁴ EDEL, R; García, R y CASINO, R. Clima y compromiso organizacional. Calameo: México. 2007. 31 p.

Mejora continua: La Cámara de Comercio de Facatativá maneja un enfoque basado en procesos, mejorando el desempeño y la productividad de la organización.

Motivación: ¹⁷Termino aplicado a los impulsos de una persona para realizar algo.

Remuneración: Hace referencia la paga que corresponde como contraprestación por una prestación laboral de servicios o de obra, regulada bajo la modalidad de contrato de trabajo.

Sistema de Gestión de Calidad: Se denomina sistema de gestión al mecanismo operativo de una organización para optimizar sus recursos.

Trabajo en equipo: Su Talento humano se interrelación buscando el desarrollo de procesos de calidad a fin de brindar servicios de excelencia.

¹⁷ Ibíd. 34 p.

4.3. MARCO INSTITUCIONAL

La Cámara de Comercio de Facatativá es una organización privada, gremial y sin ánimo de lucro dedicado fundamentalmente a prestar servicios delegados por el estado de alta calidad de manera eficiente, fortaleciendo proyectos de desarrollo socioeconómico en la jurisdicción y comprometidos con nuestro talento humano y el mejoramiento continuo, apoyados en sólidos principios éticos, excelencia trabajo en equipo y liderazgo.

Misión

La Cámara de Comercio de Facatativá es una organización privada, gremial y sin ánimo de lucro dedicada a prestar servicios delegados por el estado con altos estándares de calidad; igualmente fortalece proyectos de desarrollo socio económico de su jurisdicción, apoyada en el talento humano comprometido con el mejoramiento continuo, basado en sólidos principios éticos, la excelencia, el trabajo en equipo y el liderazgo.

Visión

La Cámara de Comercio de Facatativá al 2016 será para nuestra comunidad generadora de desarrollo regional con alto sentido de responsabilidad social y ambiental a través de la promoción del mejoramiento de la competitividad y la dinamización de intercambios de los mercados, posición dando a nuestra jurisdicción como una región atractiva para la inversión.

Historia de la organización

Desde mucho tiempo atrás los comerciantes de la zona de Facatativá siempre se preguntaron sobre la forma como se

afectaban por la no existencia de una cámara de comercio y de las dificultades al pertenecer a la cámara de Bogotá. Esto los obligó a que desde los años 80 los comerciantes de la ciudad de Facatativá celebraran varias reuniones, con el fin de comentar temas concernientes a su organización. Se comienza a estructurar la creación de la Cámara de Comercio de Facatativá, acorde con la experiencia de los comerciantes e industriales que ya habían tenido la oportunidad de participar en otras cámaras. Se cumplieron con los requisitos exigidos por el Ministerio de Desarrollo de la época y es así como finalmente este ente emite el Decreto 2375 del 24 de Septiembre de 1984, donde nace de manera oficial la CAMARA DE COMERCIO DE FACATATIVA. Quien en su primer momento actuó como Director Ejecutivo fue el señor Germán Sánchez Morales y como Presidente de la Junta Directiva el señor Luís Enrique Camacho Niño.

Política de calidad.

“La Cámara de Comercio de Facatativá, la Junta Directiva y su talento humano trabajan permanentemente para satisfacer las necesidades de sus clientes, prestando servicios de calidad, consolidando una cultura de mejoramiento continuo”.

Comunicación interna

La comunicación interna se define mediante las interrelaciones definidas en el Mapa de Procesos y sus caracterizaciones. A través de la identificación de los datos de entrada, los datos de salida, y los procedimientos aplicables se evidencia el establecimiento del enfoque por procesos y el flujo de comunicación. Al interior de la organización se manejan además

diferentes mecanismos de comunicación a nivel interno como son¹⁸:

- Reuniones de Trabajo.
- Carteleras.
- Comités
- Correo electrónico

4.4. MARCO LEGAL

Decreto 1227 de 2005

¹⁹ Reglamentado por el presidente de la Republica de Colombia.

Del Título V Sistema nacional de capacitación y estímulos.

Capítulo II Sistema de estímulos

Artículo 69. En el cual se establece el sistema de estímulos y la obligación de las entidades de organizar programas, que tienen como propósito elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y bienestar de los empleados.

Artículo 70. Se podrán ofrecer a todos los empleados y sus familias los programas de protección y servicios sociales relacionados como; deportivos, recreacionales, culturales, promoción y prevención de la salud además capacitaciones informales y programas de vivienda.

Artículo 76. Estos programas estos orientados a crear condiciones óptimas de trabajo para que se dé cumplimiento a los objetivos, además el reconocimiento por el desempeño y capacitación

¹⁸CAMARA DE COMERCIO DE FACATATIVA. Marco Institucional. [En línea] [28 agosto 2017] Disponible en: <<https://ccfacatativa.org.co/nuestra-camara/>>

¹⁹ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Decreto 1227 (21, abril, 2005). Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998. Bogotá, D.C., 2005. p. 21-23

5. DESARROLLO DE LA PASANTIA

5.1. DIAGNÓSTICO DE PROYECTOS Y/O PROGRAMAS QUE HAN CONTRIBUIDO AL DESEMPEÑO LABORAL DURANTE EL AÑO EN 2017

El propósito de este capítulo es apoyar la realización del diagnóstico de incentivos laborales que han sido instrumento de motivación para los colaboradores de la Cámara de Comercio de Facatativá, para esto se realizó una matriz DOFA como herramienta de análisis externo e interno de la empresa, por otra parte un Diagnostico de Administración de los Recursos Humanos a fin de vislumbrar la situación en la que se encuentra la CCF y como apoyo a las estrategias de mejoramiento además se realizó una observación directa, estos datos son representados en una tabla para analizar las variables de motivación laboral.

Participantes:

Profesional II de Talento Humano.

Técnico Operativo.

Pasante Universitario.

Descripción y desarrollo de las actividades

En primer lugar, se realizó un diagnóstico de la administración de los recursos humanos, y para ello se analizaron tres ejes; Suministro, Operación y Administración a partir de este diagnóstico se evidencio como se está gestionando el área de Talento Humano e identificaron los posibles campos a mejorar, como resultado del análisis realizado se obtiene la información de la Tabla 1.

Tabla 1 Diagnostico de la administración de Talento Humano

Objetivo: Determinar el aprovechamiento razonables y el control de los recursos humanos manejados en la CCF, con objeto de identificar las medidas necesarias para manejar su productividad y eficiencia			
Procesos Básicas	Conceptos para evaluar	Evaluación	
		Aplica	Se realiza
Suministro	1. Se cuenta con un control de necesidades de recursos humanos	X	
	2. Se tiene registro de las necesidades de recursos humanos cubiertas	X	
	3. Se tiene registro de las necesidades de recursos humanos por cubrir	X	
Operación	1. A todo empleado de nuevo ingreso se le proporciona la inducción adecuada para su integración a la empresa		X
Administración	1. Se remunera al personal en forma justa y adecuada, de acuerdo con los servicios prestados.		X
	2. Se mantiene un equitativo nivel salarial entre las diferentes funciones, respetando las variaciones en el mercado de trabajo de las diferentes áreas geográficas.		X
	3. Se proporciona a los empleados las condiciones materiales adecuadas para el desempeño de sus funciones		X
	4. Se aprovechan en forma óptima las capacidades y habilidades individuales de los empleados		X
	5. Se promueve un clima de buenas relaciones en el ámbito laboral		X
	6. Se promueve el espíritu de equipo entre el personal de toda la empresa		X

Fuente: Elaboracion propia.

Análisis

Basado en esta información se obtiene como resultado que la Cámara de Comercio de Facatativá en cuanto al proceso administrativo maneja de forma eficiente sus procesos y muestra interés con sus colaboradores en relación con la creación de espacios de integración personal, además crea un buen clima laboral promoviendo vínculos entre el funcionario y la entidad, sin embargo aunque existe el interés por parte de la organización no se mantiene un control constante de las necesidades de los recursos humanos por tal motivo se vuelven rutinarias las actividades ya planteadas.

En segundo lugar, se realizó una observación directa como apoyo al diagnóstico de la situación actual de la entidad, por lo cual en este instrumento de investigación se analizaron diferentes factores a observar planteados en la tabla 2, estas situaciones son factores que influyen en el desempeño y clima laboral de los funcionarios de la Cámara de Comercio de Facatativá.

Tabla 2 Observación directa.

OBSERVACION DIRECTA				
SITUACIONES A OBSERVAR	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	EXCELENTE
Comunicación entre jefe – empleado				X
Condiciones físicas de la entidad				X
La entidad toma en consideración los aportes de los funcionarios			X	
Interacción entre los funcionarios de la entidad		X		
El ambiente de trabajo es adecuado				X
El buen desempeño laboral es reconocido				X

Fuente: Elaboracion propia.

Analisis

La aplicación de esta observación directa dio como resultado que los colaboradores de la Cámara de Comercio de Facatativá son motivados de manera efectiva debido a que hay existencia de una comunicación efectiva entre jefe-empleado además las condiciones físicas de la entidad permiten el buen desarrollo de sus funciones y un ambiente laboral adecuado, por otra parte la interacción entre los funcionarios de la entidad es regular. Esta información es aval para realizar el apoyo al programa de inventivos laborales.

En tercer lugar, se realiza una Matriz DOFA con la cual se procede a ejecutar un análisis estratégico de los incentivos laborales que maneja la Cámara de Comercio de Facatativá con el fin de establecer sus Fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, por lo tanto una vez identificados los factores externos e internos se identificó y evaluó los factores críticos de la organización y aquellos que contribuyen al éxito de la organización.

Tabla 3 Matriz DOFA

	Oportunidades	Amenazas
MATRIZ DOFA TALENTO HUMANO	1. Programas de capacitación en colaboración con el SENA	1. Oferta de servicios educativos a alto costo por parte de instituciones educativas como opción de plan de carrera
	2. Actividades de integración fuera de la entidad	2. Demora en el desembolso de recursos para ejecutar las actividades
	3. Alianzas estratégicas con entidades públicas o privadas, para actividades recreativas	3. Riesgo externo asociado a situaciones personales del funcionario.
Fortalezas	FO	FA
1. Existencia de personal calificado	Aprovechar al personal calificado para ser ubicado en el área adecuada.	Crear auxilios de financiamiento educativo hasta de un 50% o préstamos a corto plazo
2. Manejo del manuales de funciones	Planes de capacitación que fomenten el desempeño laboral atreves de los convenios con que tiene la CCF O con entidades privadas.	Los planes de capacitación es una estrategia para la retención de personal
3. Comunicación efectiva		Brindar nuevos incentivos que logren un buen clima laboral.
4. Estabilidad de personal	Aprovechamiento de jornadas de integración enfocadas a las relaciones interpersonales de los funcionarios de la CCF	Control del indicador de ausentismo de manera que se pueda medir el impacto de los factores externos.
Debilidades	DO	DA
1. Carencia de pausas activas	Estimular el programa de incentivos.	Incluir en el plan de incentivos una actividad que involucre a los familiares de los funcionarios
2. Programación de actividades deportivas	Establecer un cronograma de actividades, que facilite el desarrollo de las actividades , apoyados por entidades públicas o privadas.	Presentar un presupuesto que apoye la formación académica de los funcionarios
3. Celebración día del Profesional		
4. Ausencia de actividades de integración interpersonal	Búsqueda de espacios donde interactúe todo el personal de la entidad.	Creación de un buzón de sugerencias donde el funcionario de sugerencias enfocadas al recurso humano.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis

En el análisis interno de la Cámara de Comercio de Facatativá se identificaron entre sus fortalezas la comunicación efectiva y la existencia de personal calificado en la entidad además entre sus debilidades esta la falta de pausas activas por otra parte en el análisis externo se analizaron sus oportunidades existentes como las posibles alianzas con entidades públicas y privadas para el desarrollo de capacitaciones y actividades de integración.

Por lo cual se sugirió a la Cámara de Comercio de Facatativá aprovechar al máximo sus puntos fuertes y así darle un mejor uso a las oportunidades que ofrece el exterior además reducir sus puntos negativos con el establecimiento de estrategias que le permita corregir o eliminar esos factores.

Aportes profesionales

Basado en los instrumentos utilizados para la recolección de información tales como; la observación directa y el diagnóstico de la administración de Recursos Humanos, se puede inferir que la Cámara de Comercio de Facatativá aprovecha y controla de manera eficiente el recurso humano, sin embargo cabe aclarar que la entidad debe mantener una buena comunicación de esta manera se obtendrá un beneficio mutuo (empleado/empleador).

Además crear actividades que permitan más relaciones interpersonales entre los funcionarios, por otra parte, la elaboración de estrategias en la matriz DOFA le brindara a la entidad un vínculo emocional con los funcionarios, así mismo el desarrollo de actividades orientadas a mantener la motivación y el trabajo en equipo, en efecto la identificación de estas estrategias pueden generar interés del funcionario lo que influye en un mayor cumplimiento de sus labores.

5.2. DISEÑO DEL PROGRAMA DE INCENTIVOS LABORALES CON BASE EN LAS PROPUESTAS Y EXPECTATIVAS DEL FUNCIONARIO QUE CONTRIBUYAN AL DISEÑO DEL PROGRAMA

El propósito de este capítulo es apoyar la realización del programa de incentivos laborales, mediante la aplicación de una encuesta como instrumento para la recolección de información, así mismo esta encuesta consta de cinco preguntas, con las cuales se permite evaluar las opiniones de los colaboradores de la Cámara de Comercio de Facatativá frente al actual programa de incentivos laborales se procedió a tabular y analizar la información.

De acuerdo a los resultados obtenidos se identificó la necesidad de crear nuevas actividades para el programa de incentivos laborales como un impulso motivacional para los colaboradores de la Cámara de Comercio de Facatativá, ya que estos manifestaron la importancia de estas actividades integradoras.

Participantes:

Profesional II de Talento Humano.

Técnico Operativo.

Pasante Universitario.

Descripción y desarrollo de actividades

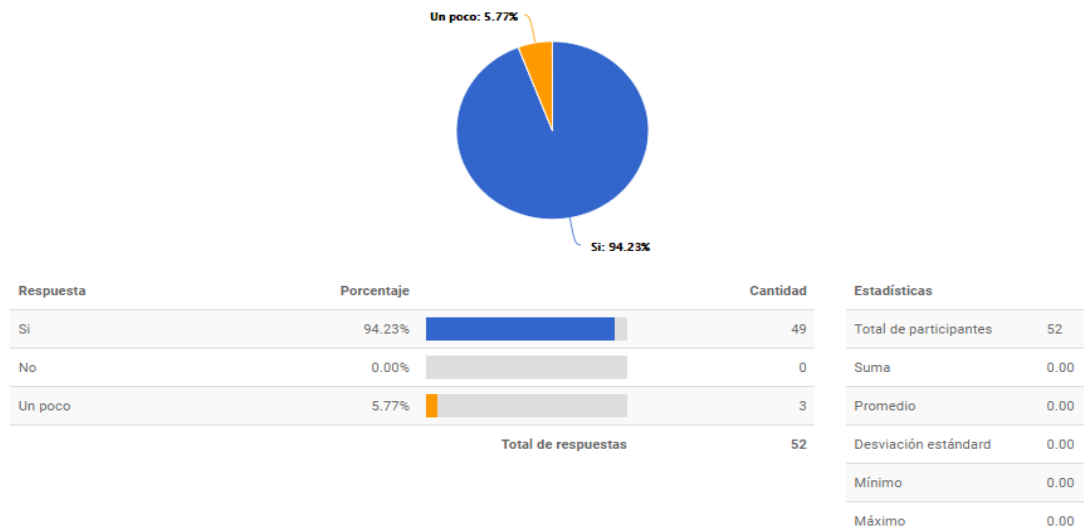
En primer lugar, se tomó como instrumento recolector de información una encuesta que se elaboró a fin de analizar la perspectiva que tenía el funcionario de la Cámara de Comercio de Facatativá frente a los incentivos laborales que maneja la entidad, de manera que la encuesta se aplica a cincuenta y dos (52) personas una vez recolectada la información se procedió a tabular las respuestas y se realizó su respectivo análisis, a continuación se presentan la estructura de la encuesta, después de realizar la representación gráfica de los resultados obtenidos en la encuesta y con base en las preguntas señaladas anteriormente se procedió a su respectivo análisis.

Encuesta

A continuación se presentan los resultados obtenidos una vez recolectada la información, a fin de dar cumplimiento a los objetivos planteados.

Figura 2 Funciones

1 ¿Es bueno para la Camara de Comercio de Facatativa crear un buzón de sugerencias enfocadas al programa de incentivos laborales?



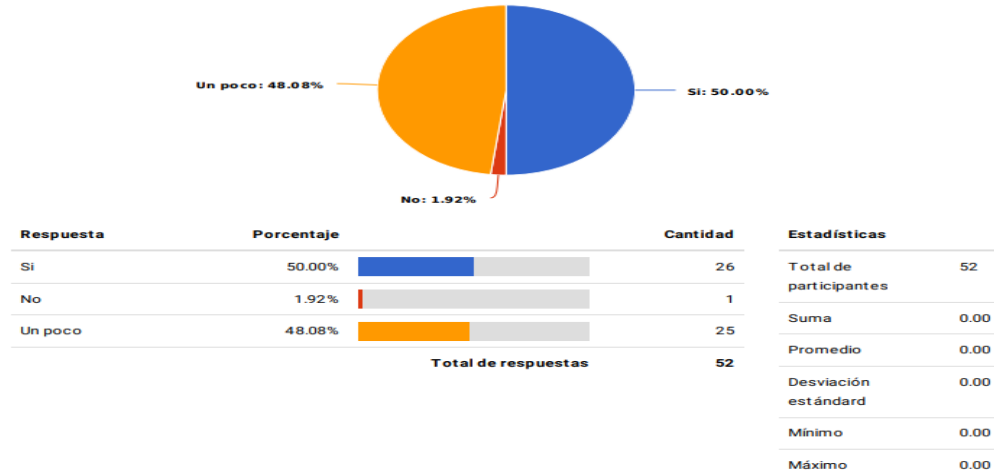
Fuente: Elaboración propia. Disponible en: www.e-encuesta.com

Análisis:

Los resultados obtenidos indican que el noventa y cuatro por ciento (94,23%) de encuestados consideran que la creación de un buzón de sugerencias sería una buena estrategia para le área de talento humano y el cinco por ciento (5%) no ven en esta una buena estrategia. Esto indica que se deben tomar acciones que contribuyan al pleno desarrollo de las sugerencias que tengan los colaboradores de la Cámara de comercio de Facatativá.

Figura 3 Actividades realizadas en la entidad

2 ¿Considera que las actividades que realiza la empresa para mantenerlo motivado son suficientes?



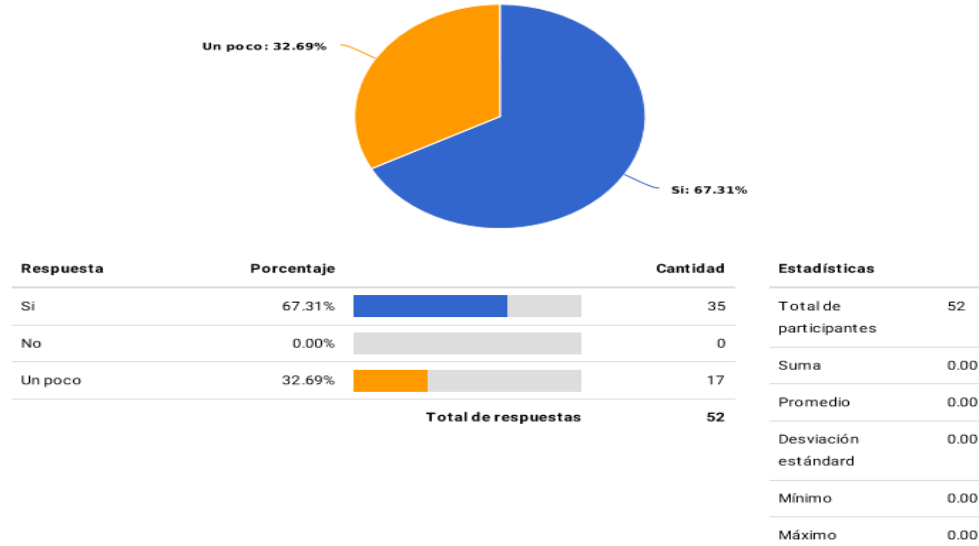
Fuente: Elaboración propia. Disponible en: www.e-encuesta.com

Análisis:

De los resultados obtenidos se encuentra un cincuenta por ciento (50%) de encuestados que manifiestan estar conformes con la inducción que reciben por parte de la empresa; mientras un cuarenta y ocho por ciento (48,08%) encuentran la inducción un poco incompleta para el cargo al que es contratado y el uno por ciento (1,92%) consideran que la inducción no va de acuerdo al cargo que ocupa. Esto indica que es necesario implementar estrategias que contribuyan al pleno desarrollo de las actividades en la empresa.

Figura 4 Relaciones laborales

3 ¿Cree que es importante la relación entre usted y sus compañeros de trabajo?



Fuente: Elaboración propia. Disponible en: www.e-encuesta.com

Análisis:

Los resultados obtenidos indican que el sesenta y siete por ciento (67%) de encuestados consideran importante la relación con sus compañeros de trabajo mientras el treinta y dos por ciento (32%) creen que la relación con sus compañeros no es importante para su desarrollo laboral en la empresa.

Figura 5 Formación profesional

4 ¿La empresa da la oportunidad de capacitarse profesionalmente?



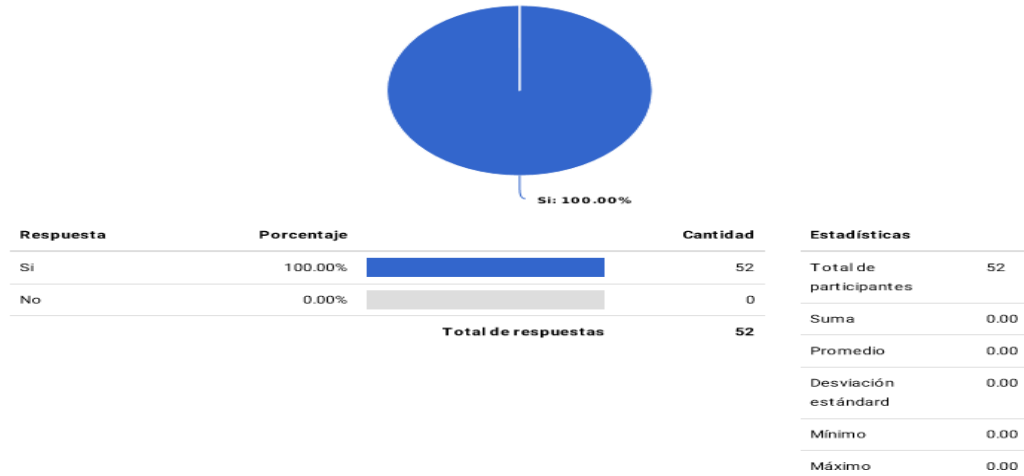
Fuente: Elaboración propia. Disponible en www.e-encuesta.com

Análisis:

Los resultados obtenidos indican que el cincuenta y dos por ciento (52%) de las personas encuestadas, manifiestan que la empresa aporta con capacitaciones periódicas al pleno desarrollo del conocimiento de sus colaboradores. Por lo cual es un factor satisfactorio el uso de esta herramienta dentro de la empresa.

Figura 6 Implementación de estrategias

5 ¿Considera la necesidad de implementar estrategias que contribuyan a su motivación en la empresa?



Fuente: Elaboración propia. Disponible en: www.e-encuesta.com

Análisis:

Los resultados obtenidos indican que el cincuenta y dos por ciento (52%) de las personas encuestadas consideran importante la creación de estrategias que contribuyan a un óptimo ambiente laboral. Esto evidencia el desarrollo de estrategias que pongan en marcha el mejoramiento continuo de los colaboradores en la empresa.

En segundo lugar, una vez analizada la información se demostró la necesidad de crear nuevas actividades para el programa de incentivos laborales teniendo en cuenta que este es fuente motivacional para los colaboradores de la entidad, los cuales tendrán como finalidad el mejoramiento del clima laboral y el desarrollo de labores dentro de la Cámara de Comercio de Facatativá.

Propuesta de incentivos laborales

Se procedió a complementar el programa de incentivos laborales de la entidad con nuevas actividades, con el objetivo de brindar al colaborador un factor motivacional en sus actividades de esta manera se estimulara la productividad, eficiencia y efectividad del funcionario con la entidad. Esta propuesta queda a estudio de la Junta Directiva de la Cámara de Comercio de Facatativá

Tabla 4 Propuesta

ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE
Pausas activas	Los funcionarios de la entidad tomara de tres a cinco minutos de su jornada laboral (en el horario de la mañana y en la tarde) para realizar una serie de ejercicios que contribuyan a su salud y evitar enfermedades futuras.	Profesional II de Talento Humano
Máquina Expendedora	Implementación de una máquina expendedora de alimentos para evitar que los funcionarios salgan constantemente de la entidad, así mismo se disminuye en cierta parte la tasa de ausentismo.	Profesional II de Talento Humano
Clase de Aeróbicos	La actividad se realizara con el fin de promover las relaciones interpersonales de los funcionarios de la entidad.	Profesional II de Talento Humano
Actividad grupal	Esta actividad tendrá un bono ya sea para cine, museo, teatro, comida o campeonatos deportivos con el fin de fortalecer las relaciones laborales.	Profesional II de Talento Humano
Juegos de mesa	Dentro de la entidad se organizan diferentes juegos de mesa con el fin de generar destrezas y liberar estrés laboral.	Profesional II de Talento Humano

Fuente: Elaboración propia.

Aportes Profesionales

Desde mi punto de vista profesional la Cámara de Comercio de Facatativá debe plantear estrategias motivacionales que los oriente a mantener satisfechos a sus colaboradores ya que la obligación que deberá tener el gerente es mantener una atmosfera en la que los empleados se sientan a gustos y satisfechos, de esta manera serán más productivos, habrá menos ausentismo, en definitiva el desempeño organizacional será apropiado.

Así mismo, permitir al colaborador ser partícipe en la construcción de este programa de incentivos laborales, esto le hará sentirse empoderado además le dará confianza para el desarrollo de sus funciones y aportes que realiza para la organización, por ende es importante mantener informado al colaborador de la importancia y la aplicación del programa de incentivos laborales.

5.3. APOYO A LA SOCIALIZACIÓN DEL PROGRAMA DE INCENTIVOS LABORALES

El propósito de este capítulo es apoyar la socialización del programa de incentivos laborales, mediante la entrega de folletos a los funcionarios de la entidad, lo cual tiene como finalidad dar a conocer la importancia de los incentivos laborales y algunos incentivos que son manejados por la Cámara de Comercio de Facatativá, hay que mencionar además que la aplicación de este instrumento tiene como finalidad obtener una amplia participación en el programa de incentivos por parte de los colaboradores.

Participantes:

Profesional II de Talento Humano.

Técnico Operativo.

Pasante Universitario.

Descripción y desarrollo de actividades

En primer lugar, se elaboró un folleto como medio informativo para dar a conocer a los colaboradores la importancia de la implementación del programa de incentivos laborales en la entidad y los incentivos manejados por la Cámara de comercio de Facatativá, los cuales van encaminados a mantener motivado al colaborador, así mismo a mejorar su desempeño laboral.

A continuación se presenta la estructura del folleto manejado con un tamaño de fuente diferente, de acuerdo a políticas de la Cámara de Comercio de Facatativá.

Incentivos laborales de la CCF

El programa de Incentivos laborales se basa en el uso óptimo de los recursos, la participación y la integralidad, Este dirigirá sus acciones a todos los funcionarios que laboran en la entidad. Algunos de ellos son:

- Prácticas Deportivas
- Jornadas de Integración
- Descanso durante la jornada de trabajo.
- Apoyo a Capacitaciones
- Dotación de Uniforme
- Reconocimientos.
- Celebración de cumpleaños.
- Celebración de fechas especiales.
- Permisos.
- Pausas activas.



Fuente: <https://ccfacatativa.org.co/>

Área de Talento Humano

Incentivos laborales



Fuente: <https://mx.depositphotos.com>

¿Qué es un Incentivo Laboral?

Los incentivos laborales son una manera importante de motivar a los empleados y hacer que se sientan a gusto y atentos en su puesto de trabajo.

Son esenciales para conseguir una motivación laboral óptima que permita el correcto funcionamiento de la empresa y aumente el rendimiento de los trabajadores, y que posibilite la consecución de los objetivos empresariales.



Fuente: <https://mx.depositphotos.com>

Tipos de Incentivos Laborales

Existen dos clases de incentivos para los trabajadores de una empresa. Por un lado, los incentivos económicos que se basan en recompensas de dinero que se ofrecen a los colaboradores de diferentes formas. Y, por otro lado, los incentivos no salariales, que recompensan a los colaboradores de alguna forma no monetaria.

¿Por qué es conveniente incentivar al colaborador?

Los incentivos laborales son una buena manera de motivar a los colaboradores y hacer que se sientan a gusto y atentos en su lugar de trabajo.

A continuación, se evidencian algunas razones para hacer uso de los incentivos:

- Levantan el ánimo y transmiten optimismo.
- Ayudan a mantener a los mejores colaboradores y atraer otros con talento.
- Aumentan la productividad
- Permiten recompensar por igual a todos los empleados



Fuente: <https://mx.depositphotos.com>

Aportes profesionales

Desde mi punto de vista profesional el manejo constante del programa de incentivos laborales reflejara el mejoramiento del desempeño laboral, por tanto permite un buen desarrollo del clima organizacional que contribuye a la interacción del colaborador tanto con la empresa como el grupo de trabajo, lo anterior se ve reflejada en la alta productividad y el alcance de los objetivos organizacionales de la entidad, de manera que la Cámara de comercio de Facatativá deberá seguir llevando un control y aplicación de este programa.

Por lo anterior, el continuo desarrollo de los incentivos laborales dentro de la organización, ha permitido dar un mejor manejo a las relaciones interpersonales dentro de la organización, a su vez logra alcanzar y retener ese compromiso y satisfacción del colaborador con la entidad, logrando así llegar al cumplimiento de los objetivos organizacionales y la realización del colaborador tanto personal como laboral.

CONCLUSIONES

Durante el proceso de pasantía en la Cámara de Comercio de Facatativá se logró llevar a cabo los objetivos planteados al inicio de este informe, de modo que por medio de diferentes herramientas de información se analizó la situación actual de la organización frente al programa de incentivos laborales, por tal razón se pudo concluir basados en los objetivos lo siguiente:

En relación con el diagnóstico realizado al programa de incentivos que han contribuido al desempeño laboral de la Cámara de comercio de Facatativá, permitió identificar la situación actual de la entidad frente a este programa y se pudo concluir que se han llevado a cabo de forma efectiva los incentivos laborales establecidos por la organización, sin embargo cabe resaltar que se debe aportar más a las relaciones interpersonales de todos los miembros de la organización.

Además, el diseño del programa de incentivos laborales con base en las propuestas y expectativas del funcionario que contribuyan al diseño del programa, por lo anterior y conforme a las encuestas aplicadas a los colaboradores se llegó a concluir que era necesario la implementación de estrategias encaminadas al desarrollo laboral y motivación de los colaboradores, por lo cual se realizó el planteamiento de nuevos incentivos laborales.

Dicho lo anterior, en cuanto al Apoyo de la socialización del programa de incentivos laborales, los parámetros planteados en la propuesta de incentivos fueron estrategias para el mejoramiento del clima laboral y la motivación de los colaboradores, teniendo en cuenta que estos deben ser considerados como el talento humano de la entidad y no como solo maquinas encargadas de cubrir necesidades de la organización.

RECOMENDACIONES

Se sugiere a la entidad establecer un cronograma, que facilite el desarrollo de las actividades planteadas bajo el programa de incentivos laborales en alianza con entidades públicas o privadas

Se hace necesario realizar las actividades planteadas en el programa de incentivos laborales de manera constantemente a fin de mejorar las relaciones interpersonales entre los colaboradores.

Es importante tener en cuenta que la salud y destreza de los colaboradores es fundamental para su desempeño laboral por lo cual se recomienda y haciendo más énfasis en esta, realizar pausas activas de manera persistente.

Se sugiere presentar un presupuesto ante la junta directiva, en el cual se de apoyo al plan de carrera para los colaboradores de la entidad, con esto se pretende retener al personal además preparar y especializar a su equipo de trabajo.

BIBLIOGRAFIA

ADAIR, John. Liderazgo y Motivación. Barcelona; Gedisa. 2009.

ALDERFER, Clayton. Existence, Relatedness, and Growth: Human Needs in Organizational Settings. Citado por WEIHRICH, Heinz; CANNICE, Mark y HANAN, Karen. ADMINISTRACION Una perspectiva global y empresarial. México; McGraw-Hill. 2008.

CHAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. 9 ed. España: McGraw-Hill. 2011.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Decreto 1227 (21, abril, 2005). Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998. Bogotá, D.C., 2005.

EDEL, R; García, R y CASINO, R. Clima y compromiso organizacional. Calameo: México. 2007.

HANAN, Karen. ADMINISTRACION Una perspectiva global y empresarial. McGraw-Hill: México, 2008.

LIKERT, Rensis. New patterns of management. McGraw-Hill: Nueva York, 1961. Citado por BRUNET, Luc. El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias. Trillas: México. 1987.

WEIHRICH, Heinz; CANNICE, Mark y HANAN, Karen. ADMINISTRACION Una perspectiva global y empresarial. México; McGraw-Hill. 2008.

CIBERGRAFIA

CAMARA DE COMERCIO DE FACATATIVA. Marco Institucional. [En línea] [28 agosto 2017] Disponible en: <<https://ccfacatativa.org.co/nuestra-camara/>>

ANEXOS

Anexo A Encuesta

PREGUNTAS	SI	NO	UN POCO
1. ¿Es bueno para la Cámara de Comercio de Facatativá crear un buzón de sugerencias enfocadas al programa de incentivos laborales?			
2. ¿Considera que las actividades que realiza en la empresa para mantenerlo motivado son suficientes?			
3. ¿Cree que es importante la relación entre usted y sus compañeros de trabajo?			
4. ¿La empresa da la oportunidad de capacitarse profesionalmente?			
5. ¿Considera la necesidad de implementar estrategias que contribuyan a su motivación en la empresa?			

Fuente: Elaboración propia

Anexo B Celebración día de amor y amistad de la CCF



Fuente: Toma propia

Anexo C Celebración día de Halloween para los hijos de los funcionarios de la CCF



Fuente: Toma propia

Anexo D Celebración Halloween con los colaboradores de la CCF.



Fuente: Toma propia

Anexo E Jornada de Salud en la CCF.



Fuente: Toma propia.

Anexo F Celebración fin de año de la CCF.



Fuente: Toma propia