PROCESOS DE CAPACITACIÓN DE CONFA A LA GERENCIA FINANCIERA Y SU IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

Diana Constanza Osorio González

Hilder Andrés Gutiérrez Agudelo

Universidad Católica Luis Amigo

Facultad de Ciencias Administrativas, económicas y contables.

Especialización en Gerencia del Talento Humano

Manizales,2020

Tabla de contenido

1. Introducción 4
2. Alcance 6
3. Planteamiento del problema 7
4. Formulación del problema 10
   4.1 Pregunta orientadora 10
   4.2 Sistematización del problema 10
5. Objetivos de la investigación 11
   5.1 Objetivo general 11
   5.2 Objetivos específicos 11
6. Justificación de la investigación 12
   6.1 Justificación práctica 12
7. Marco de referencia 14
   7.1 Marco Teórico 14
   7.2 Marco conceptual 17
   7.3 Marco legal 18
   7.4 Marco contextual 20
8. Aspectos metodológicos de la investigación 21
   8.1 Tipos de estudio 21
      8.1.1 Estudio descriptivo: 21
   8.2 Método de investigación 22
      8.2.1 Método cuantitativo 22
      8.2.3 Método de análisis y síntesis 22
   8.3 Fuentes y técnicas para la recolección de la información 25
      8.3.1 Fuentes secundarias: 25
      8.3.2 Fuentes primarias: 25
9. Desarrollo del proyecto 27
   9.1 Caracterización de las temáticas abordadas por CONFA en procesos de capacitación en el año 2019 para la gerencia financiera: 27
      9.1.1 Impacto de la capacitación: 38
      9.1.2 Percepción de los colaboradores respecto a impacto de las capacitaciones 49

9.2 Propuestas de un plan de capacitación 50
10. Conclusiones y recomendaciones 55
Referencias 57
11. Anexos 59

Lista de tablas

Tabla 1. Temas capacitación gerencia financiera 2019 28
Tabla 2. Plan de capacitación gerencia financiera 53

PROCESOS DE CAPACITACIÓN EN CONFA Y SU IMPACTO EN LA ORGANIZACIÓN

1. Introducción

La capacitación se constituye como uno de los elementos más importantes en el desarrollo y la formación del talento humano para Confa, y está basada en la promoción del conocimiento continuo y el desarrollo integral de las personas.

La Caja de Compensación Familiar de Caldas a lo largo de los años se ha caracterizado por ser humana, solidaria y respetuosa, con un sin número de propuestas de inclusión social, progreso y bienestar para los afiliados y beneficiarios, y como punto eje los colaboradores que a través de su gestión han logrado ampliar canales de comunicación y acompañamientos a las poblaciones que requieren de agentes comprometidos con las causas sociales como se ha venido desarrollando actualmente desde la creación de estrategias de corresponsabilidad social y de innovación empresarial que como conjunto objetivo se articula a los deseos del bienestar de la comunidad caldense sin perder la tradición y recuperando el sentido de vida a los trabajadores, afiliados y miles de familias.

Por otra parte, los procesos de capacitación se desarrollan a través de una preparación y contribución de conocimientos generando crecimiento desde las relaciones interpersonales hasta el dominio de las competencias que se requieren como respuesta optima frente al desarrollo de las funciones, es decir, el impacto de la capacitación permite crear estrategias y herramientas que sirvan como reelaboración y análisis de las actividades que se llevan a cabo y determinar aspectos de mejora, por esto se elabora un plan de capacitación dirigido a la persona como factor diferenciador de los contextos de desarrollo humano.

El propósito del presente proyecto es presentar las experiencias que los colaboradores de Confa específicamente de la Gerencia financiera, tienen al participar en

los procesos de capacitación y conocer su determinación e impacto en el crecimiento profesional de todos los pertenecientes a los procesos formativos, mismos que están centrados en la “educación como el arma más poderosa que puede cambiar el mundo”, Nelson Mándela. y a partir de estos elementos, respondan a conocimientos y habilidades ya que son una necesidad para la integridad de las personas y por consiguiente para el logro de los resultados esperados por su desempeño en la organización.

2. Alcance

El presente proyecto tiene como finalidad exponer la importancia de los procesos de capacitación de Confa en el logro de la estrategia y objetivos organizacionales, los cuales se fundamentan a través del crecimiento continuo, oportunidad laboral y mecanismo de mejoramiento personal, generando un impacto que se refleja en las dinámicas comportamentales y competitivas. A tenor de este planteamiento los colaboradores están en la capacidad de enfrentarse a un sin número de contextos situacionales logrando la optimización de los resultados y la mejora de su productividad como respuesta de la gestión organizacional.

El proyecto de investigación abarca todos los procesos de capacitación de la Caja de Compensación Familiar de Caldas-Confa realizados durante el año 2019 a los colaboradores que hacen parte de la gerencia financiera

3. Planteamiento del problema

La Caja de Compensación Familiar de Caldas Confa dentro de sus prácticas de Gestión Humana cuenta con la capacitación del personal cuyo objetivo es definir y desarrollar las competencias requeridas en los colaboradores alineadas con la estrategia y necesarias para el logro de los objetivos estratégicos. (Gestión Humana, 2019)

La capacitación del personal para Confa es un factor clave en el logro de la estrategia, es por esto que anualmente se define el plan de capacitación y cada área cuenta con un presupuesto asignado para llevar a cabo sus formaciones en el año; la definición del plan de capacitación se realiza buscando dar respuesta a necesidades identificadas principalmente desde los siguientes criterios:

- Direccionamiento estratégico.
- Valoración de desempeño.
- Nuevos proyectos organizacionales.
- Conocimientos propios de cada cargo.
- Herramientas tecnológicas.
- Clima de las áreas.

En el transcurso del año, se ejecutan los procesos de capacitación de acuerdo a la disponibilidad de proveedores tanto internos como externos y de los recursos organizacionales asignados, cumpliendo con el objetivo de capacitar y desarrollar las diferentes competencias requeridas por los colaboradores.

Si bien dentro de la organización se realizan procesos de capacitación que dan respuesta a las necesidades identificadas en las áreas, es necesario que se lleve a cabo la validación de apropiación de los conocimientos adquiridos y se identifique cual es el impacto que tienen estos procesos en la productividad organizacional.

La identificación del impacto de los procesos de capacitación en Confa, implica la revisión de los indicadores hoy manejados, dado que en él influyen factores como la reducción de accidentalidad, ausentismo, cambios generados directamente en las áreas tanto a nivel de conocimientos técnicos como a nivel del clima organizacional, mejora en sus indicadores, entre otros.

Los procesos de capacitación deben llevarse a cabo de acuerdo a los lineamientos y políticas organizacionales y a los requerimientos legales, para esto, dentro del proceso de capacitación se tienen definidos los roles tanto de los líderes como del área de Gestión Humana los cuales están orientados al cumplimiento del objetivo de los procesos de capacitación (Gestión Humana):

Rol del líder

- Identificar y gestionar las necesidades de desarrollo de sus colaboradores.
- Garantizar la disponibilidad de tiempo de los colaboradores para asistir a los procesos de desarrollo.
- Reportar a Capacitación todas las acciones de formación a las que asisten sus colaboradores sean gratuitas o gestionadas con otros recursos con el fin de dar cumplimiento a la circular 008 de la Superintendencia.
- Validar como experto técnico las propuestas de formación en los casos aplicables.
- Asegurar las transferencias de conocimiento en su equipo de trabajo.
- Asegurar y programar a sus nuevos colaboradores, en máximo sus primeros 30 días para la inducción general de la Caja.

Rol de Gestión Humana

- Definir metodologías para la valoración de las competencias y resultados.
- Definir metodología para la elaboración de planes de desarrollo.
- Establecer criterios y estrategias para la identificación y retención del talento.
- Definir e implementar el plan de capacitación y desarrollo.

- Comunicar la política y sus actualizaciones.

Aunque se cuenta con una política y se tienen definidos los roles de los diferentes actores que intervienen en el proceso de capacitación, en la actualidad este proceso no cuenta con una medición de su efectividad y de su impacto en la productividad organizacional, por lo que se evidencia la necesidad de realizar un análisis que permita identificar este mismo en el logro de la estrategia y a partir de este generar propuestas que mejoren la visión de este proceso siendo contemplado como una inversión y no como un gasto.

4. Formulación del problema

4.1 Pregunta orientadora

¿Cómo impactan los procesos de capacitación la productividad de los colaboradores de la gerencia financiera y el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa CONFA?

4.2 Sistematización del problema

- ¿La organización identifica temas de capacitación que contribuyan a la formación de los colaboradores y al cumplimiento de los objetivos estratégicos?
- ¿La empresa cuenta con indicadores para medir el impacto que tiene la capacitación en el desempeño de las actividades laborales de los colaboradores?
- ¿La organización diseña sus planes de capacitación de acuerdo a las competencias que requieren desarrollar y fortalecer los colaboradores?
- ¿Cuáles son los factores internos y externos que influyen en el desarrollo adecuado de los procesos de capacitación en Confa?
- ¿Existe claridad en los objetivos de los procesos de capacitación?

5. Objetivos de la investigación

5.1 Objetivo general

- Analizar el impacto de los procesos de capacitación de Confa en la productividad y logro de los objetivos organizacionales de los colaboradores de la gerencia financiera

5.2 Objetivos específicos

- Caracterizar las temáticas y los procesos que CONFA ha utilizado durante 2019 para la gerencia financiera, en términos de una trazabilidad que evidencie su impacto en la productividad laboral.
- Plantear propuestas de desarrollo que fomenten la confianza y posición asertiva de los colaboradores frente a la formación continua.

6. Justificación de la investigación

6.1 Justificación práctica

Este proyecto de investigación se realiza teniendo en cuenta la necesidad de capacitación que tiene Confa, por lo que es necesario analizar el impacto que estas generan en sus colaboradores y por ende, la manera como en el crecimiento de la organización. En ese orden de ideas, con la presente investigación se pretende identificar si las temáticas conceptuales impartidas en las capacitaciones y la metodología utilizada influyen en los resultados obtenidos y a partir de estos planear acciones de mejora que lleven a una mayor articulación entre el desarrollo de las competencias de los colaboradores y el logro de los objetivos estratégicos.

El acompañamiento riguroso de los procesos de capacitación de la organización se hace necesario, pues desde estos el incremento de la productividad se dará de manera exponencial y los resultados serán efectivos. No obstante el presente se justifica con la firme intención de crear modelos que den solidez a las estrategias y exigencias del mercado laboral como propuesta ante la pertinencia de una formación basada en la optimización de los resultados, además de modificar nuevas formas de trabajo y relaciones humanas, ya que si se pretende hacer un cambio se debe llegar a la sensibilización de los individuos como agentes que instruyen hacia el logro de los objetivos en la capacitación misma que coayuda a canalizar las acciones de sus líderes y equipo de trabajo.

En consecuencia los programas de capacitación en Confa deben impartirse desde la praxis como el recurso más innovador de la administración, puesto que permite el cambio, la corrección, aprender a desaprender y potenciar todas la competencias en lo colaboradores; para esto se necesita un sentido de cooperación de todas las partes en el campo de la gestión organizacional, por consiguiente es pertinente la realización de un

diseño investigativo por medio de cual se podrá evidenciar factores múltiples que se hacen fundamentales en la formación y encausan a la excelencia organizacional.

Las conclusiones del proyecto generarán un impacto positivo en el logro de los objetivos tanto del área de capacitación como de la organización, en la medida en que se pueda identificar la relación existente entre la capacitación del personal y la productividad organizacional y realizar una propuesta para la intervención que apunte a la mejora de la misma de acuerdo a los resultados obtenidos. De igual forma se podrá contribuir con el logro del objetivo del área de gestión humana que es lograr el equilibrio entre la calidad de vida laboral y la productividad laboral.

7. Marco de referencia

7.1 Marco Teórico

La capacitación es un proceso de formación que se ha constituido en un mecanismo que pone en consonancia a los colaboradores con los saberes, competencias, y destrezas que requieren identificar y fortalecer para contribuir a la materialización de los objetivos estratégicos de la organización. "La capacitación constituye el núcleo de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar las competencias de las personas y, en consecuencia, el desempeño de la organización", (Chiavenato, 2009, p.372)

En la actualidad las organizaciones deben velar porque sus colaboradores cuenten con los conocimientos y las competencias necesarias, (conceptuales, humanas y técnicas), para el adecuado desarrollo de sus funciones y de esta forma apalanquen el logro de los objetivos estratégicos y las metas de la organización; y es a través de los procesos de capacitación y entrenamiento donde se involucran todas las dinámicas hacia una construcción y formación de agentes socializadores, los cuales emprenderán y realizarán actividades que impulsen la misión definida.

La construcción de un ambiente laboral debe estar basado en una serie de características que promuevan la gestión del cambio. De acuerdo con Ouchi, la cultura de una organización se enriquece a través de la administración participativa que a la vez puede conducir al desarrollo de las habilidades y destrezas del personal en el puesto de trabajo. (Pérez, Pineda, y Arango, 2011, p .4). Es decir, formar parte de una organización no implica ser mecánico en el funcionamiento y desarrollo de sus actividades, sino que sus acciones propendan a nuevos ambientes e involucrarse en las necesidades y problemas que acaecen como factor connatural empresarial, donde se requiere de seres proactivos que generen una apertura pertinente e intervención activa a la hora de identificar, analizar, evaluar todos los contextos laborales a fin del logro de los objetivos; lo expuesto anteriormente se fundamenta a través de la capacitación integral de

los colaboradores como estrategia que promueve la práctica y mejores condiciones laborales contribuyendo en los resultados obtenidos

La calidad formativa en los procesos organizacionales conduce a un sistema de transformaciones orientadas al bienestar bidireccional colaborador-cliente. La formación tiene como objetivo la preparación de las personas aun después de su vinculación laboral haciendo parte del desarrollo de la personalidad y fortalecimiento del aprendizaje continuo y profesional; finalmente la capacitación es la búsqueda de habilidades y destrezas los cuales dan al cumplimiento a la misión de cualquier proceso.

Cuesta, destaca que Japón es un ejemplo de eficiencia en gestión, y la educación es una base fundamental para la formación de las empresas. (Parra y Rodríguez, 2016, p.135) En este orden de ideas la formación en las organizaciones se define por medio de la adquisición de aptitudes y conocimientos que dan rendimiento a los resultados esperados. No obstante, la capacitación requiere de un plan diseñado por medio de una serie de estrategias de acuerdo a la necesidad del mercado, lo cual contendrá acciones formativas por medio de una ruta de aprendizaje y crecimiento desde todos los esquemas. La Caja de compensación Familiar de Caldas Confa, tiene como base el aprovechamiento de los recursos desde la Gestión del Talento Humano e inversión sobre el bienestar de los colaboradores, teniendo en cuenta que la ausencia de éste puede incurrir en desmejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores, pérdidas económicas y la deficiencia en los servicios prestados.

La base del desarrollo social está en cada uno de los colaboradores, por tanto, la herramienta competitiva y valor de los recursos laborales está en el aprovechamiento y talento de quienes pertenecen a los procesos y proyectos como generadores de ventajas competitivas; sin duda alguna el cumplimiento de las metas está intrínsecamente relacionado con la eficiencia y la motivación. Las personas después de la capacitación y de realizar su correspondiente función, no solo aplican y practican conocimientos aprendidos, sino también conocimientos que descubren y adquieren por medio de la experiencia al momento de interactuar en su puesto de trabajo; por ello es que la

capacitación por sí sola no será eficaz, a menos que las destrezas aprendidas sean favorables (Parra & Rodríguez, 2016, p. 138)

La importancia de la capacitación está basada en una reacción de cadenas, estas están enlazadas con la comunicación asertiva y una serie de factores que promueven a toda eficiencia y consigo su éxito en la formación, por tanto, la formación debe estar articulada de un ambiente afable el cual permitirá que fluya la información y emociones en todas las direcciones. En este orden de ideas cabe resaltar que el aprendizaje laboral debe ser exponencial, aunque todo depende de una cultura y estructura que condicionen de manera óptima el desarrollo de las actividades además del apoyo de las organizaciones administrativas. Las personas son el recurso más valioso de una organización; quieren hacer un buen trabajo, pero con frecuencia no saben cómo y es allí donde los líderes y el área de gestión humana deben asumir la responsabilidad de ayudarles. La capacitación no sólo origina mejoras en la calidad y la productividad, sino que también eleva la moral de los trabajadores y les demuestra que la empresa está dedicada a ayudarles y a invertir en su futuro. Además, la capacitación reduce las barreras entre los trabajadores y supervisores, dándoles a ambos un incentivo para mejorar cada vez más. Por ejemplo, en Honda of America en Marysville, Ohio, todos los empleados empiezan trabajando en el piso de producción, sin importar el nivel de su puesto (Pérez, Pineda, y Arango, 2011, p .4). Con base a la citación anterior, se infiere que antes de realizar procesos formativos en las organizaciones es pertinente hacer una medición de contextos situacionales y condiciones de vida en cada colaborador desde la definición de los valores y misión empresarial. Muchas veces nacen cuestionamientos ante la ausencia del éxito en los resultados, pero los “líderes” no se esfuerzan en hacer parte de muchos procesos operativos, e incluso la práctica es ajena a sus labores como gerentes o directores administrativos. Los modelos planteados no están con el ánimo de una crítica destructiva sino a la búsqueda y construcción del bienestar bidireccional e identificar nuevos diseños que se apropien a la gestión del cambio.

Otro de los aspectos determinantes para la productividad y el impacto dentro de los procesos de capacitación están interconectados con la calidad de vida de todos sus

pertenecientes, que además de promover un crecimiento personal, permite a la organización estar preparada y competitiva desde el marco financiero y que a su vez permite la dirección de procesos administrativos con éxito, por ejemplo: La remuneración motivacional que se da por el cumplimiento de las metas y estas a su vez están ligadas a la formación y optimización en los resultados del personal, o la tecnología como nueva tendencia dando apertura a nuevos espacios para la comunidad laboral que se beneficia por medio de la transformación del aprendizaje digital. No menos importante y relacionado con lo expuesto, la capacitación es la base del desarrollo socio económico ya que esta influye en las dinámicas empresariales que se conforman por un clima organizacional apropiado, la asertividad y articulación de los proyectos, el crecimiento desde los valores y principios humanos, el diálogo de la negociación inteligente entre otros. Como lo expresan Patel y Randell, la formación es un medio de comunicación, que dota a las personas de habilidades y herramientas para mejorar los procesos; además, ayuda a las personas a crear actitudes hacia la calidad (Parra y Rodríguez, 2016, p. 140)

7.2 Marco conceptual

Aprendizaje: Para Piaget el aprendizaje es un proceso que mediante el cual el sujeto, a través de la experiencia, la manipulación de objetos, la interacción con las personas, genera o construye conocimiento, modificando, en forma activa sus esquemas cognoscitivos del mundo que lo rodea, mediante el proceso de asimilación y acomodación. (Aliat Universidades)

Andragogia: Según Knowles es arte y la ciencia de ayudar a los adultos a aprender (Ander-egg, 2014, p.15)

Capacitación del personal: La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos (Chiavenato, 2011, p. 322)

Competencias: La competencia laboral es la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene, no sólo a través de la instrucción, sino también – y en gran medida- mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo. (Novick & Gallart, 1997, p. 20)

Indicadores de gestión: expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso. (Pérez Jaramillo, 2012, p. 1)

Impacto: efectos a mediano y largo plazo que tiene un proyecto o programa para la población objetivo y para el entorno, sean estos efectos o consecuencias deseadas (Planificadas) o sean no deseadas. (Rosario Bello, 2009)

Productividad organizacional: relación entre la producción y el personal ocupado y refleja que tan bien se está utilizando el personal ocupado en el proceso productivo. (Martínez De Ita, 1994, p. 2)

Programa de inducción: programas intensivos de capacitación destinados a los nuevos empleados de la organización. Tienen por objeto familiarizar a los recién llegados con el lenguaje de la organización, con los usos y costumbres internos (cultura organizacional), con la estructura de la organización (áreas o departamentos), con los principales productos o servicios, con la misión y objetivos de la organización, etcétera. (Chiavenato, 2011, p. 167)

7.3 Marco legal

Confa en su legitimidad como Caja de Compensación Familiar se rige por las disposiciones legales expuestas en la ley 21 de 1982 principalmente en el capítulo V en donde se plantean las disposiciones relacionadas con el régimen del subsidio familiar del País (Congreso de Colombia, 1982). En conjunto con esta ley se encuentra la ley 789 de

2002 en la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social (Congreso de Colombia, 2002)

El principal ente de control de la Caja es la Superintendencia del Subsidio Familiar, entidad estatal del orden nacional cuya razón de ser es garantizar mediante sus funciones de inspección, vigilancia y control, el eficaz funcionamiento de las Cajas de Compensación Familiar (Superintendencia del Subsidio Familiar, 2012)

De igual forma se debe tener en cuenta la circular externa 0008 de la Superintendencia del Subsidio Familiar, la cual hace referencia a los cursos de capacitación y seminarios en los que participan los colaboradores en representación de la organización (Superintendencia del Subsidio Familiar, 2006), el artículo 21 de la Ley 50 de 1990 en el que se establece como lo indica Roldan:

> En las empresas con más de 50 trabajadores y cuya jornada sea de 48 horas a la semana, los trabajadores tendrán derecho a que 2 horas de dicha jornada se dediquen, por cuenta del empleador, a actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación (2015) y el decreto 1127 de 1991, artículos 3,4: en donde se establece que la asistencia de los trabajadores a las actividades de capacitación, programadas por el empleador, son de carácter obligatorio si las mismas se programan dentro de la jornada laboral. Serán opcionales si se efectúan en los días de descanso remunerado. (2015)

Por último, dentro de la organización se cuenta con la política de capacitación, en la cual están contenidos los aspectos internos a tener en cuenta en la programación y realización de actividades de formación para los colaboradores.

De acuerdo a la naturaleza de los servicios prestados por la Caja tales como salud, créditos, educación, recreación, entre otros, existen más leyes aplicables, sin embargo, se mencionan las relacionadas con la organización en general y con el tema planteado en el proyecto de investigación.

7.4 Marco contextual

La investigación se está realizo en la ciudad de Manizales, capital del departamento de Caldas la cual está *ubicada* en el centro occidente de Colombia y hace parte de la llamada Región paisa y del llamado Triángulo de oro. (Alcaldía de Manizales)

La organización en la cual se enfoca la investigación es Confa, la Caja de Compensación Familiar del departamento de Caldas, tiene presencia territorial en todos los municipios del departamento ya que cuenta con 6 oficinas principales, 3 sedes de coordinación y 17 oficinas itinerantes aparte de sus sedes en la ciudad de Manizales y su número promedio de colaboradores es de 1200.

Este tipo de organización hace parte del Sistema del Subsidio Familiar en Colombia y es una entidad privada sin ánimo de lucro, vigilada por el Estado, que administra recursos públicos. Su principal función es el mejoramiento de la calidad de vida de la población afiliada y de grupos poblacionales que determine la ley (Confa).

8. Aspectos metodológicos de la investigación

8.1 Tipos de estudio

8.1.1 Estudio descriptivo:

Para la realización del presente estudio se realizó un acercamiento al proceso de capacitación de Confa a través de las políticas organizacionales y determinar la aprobación de la investigación actual, de igual forma se indagó sobre la organización en general, profundizando en función de las gerencias, las áreas que las componen y su direccionamiento estratégico con el fin de hacer una recopilación de la información de distintas fuentes para dar paso al desarrollo del planteamiento del problema, objetivos y respectivamente las variables de estudio que describen e interpretan el estudio que se llevó a cabo.

Una vez conocido el contexto organizacional, se identificaron los temas de capacitación dados en el año 2019 para la gerencia financiera, respectivamente a qué áreas y colaboradores fueron brindados esto con el fin de poder hacer un análisis el cual permitió identificar si las capacitaciones dadas contribuyen realmente al desarrollo de competencias y habilidades de los colaboradores bien sea de forma individual o grupal.

Dentro del estudio se conoció la percepción que tienen algunos colaboradores sobre los procesos de capacitación, insumo fundamental para lograr desarrollar propuestas de desarrollo que fomenten la confianza y posición asertiva de los mismos frente a la formación continua.

De acuerdo con los resultados obtenidos durante el procesos de investigación se ha comprobado la significancia de la capacitación dentro del desempeños laboral la cual promueve al desarrollo y logro de los objetivos planeados por la organización así como después de analizar ciertos factores estratégicos desde gestión humana y cumplir con el deseo organizacional de ampliar los conocimientos empresariales en cada uno de los

colaboradores con la firme intención que estos sean materializados en función de los requerimientos de la Caja de Compensación Confa.

8.2 Método de investigación

8.2.1 Método cuantitativo

Para la presente investigación se utilizó el método cuantitativo, el cual permitió conocer el impacto que tienen las capacitaciones con relación a la productividad y el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Para analizar aspectos relevantes en la continuidad y mejora del capital humano se ve apropiada la aplicación de una encuesta que permitirá detectar posibles factores de mejora, a partir de los criterios de los colaboradores de la Caja de Compensación Confa.

8.2.3 Método de análisis y síntesis

El estudio de investigación se realizó teniendo en cuenta la gerencia financiera y las áreas que la componen:

- Tesorería
- Contabilidad
- Cuentas por cobrar
- Gestión financiera

Si bien los procesos de capacitación se realizan de acuerdo a las necesidades identificadas dentro de la gerencia para lograr sus objetivos y en el seguimiento que se realiza a la ejecución del plan se tienen como referencia los temas definidos para cada una de las áreas; el impacto que tienen las capacitaciones dadas debe medirse de cara a los resultados específicos esperados de cada servicio o área ya que cada una tiene su enfoque y le apunta de diferente manera al logro de la estrategia.

El proyecto de capacitación propuesto se centra en las ventajas y beneficios que se obtienen a través del conocimiento; la incorporación de un sin número de estrategias de la Caja se direccionan hacia la creación de nuevos métodos que dan apertura a la capacitación idónea y desarrollo del ser.

Dentro de los planes de acción Confa tiene como finalidad no solo brindar la compensación de bienestar social, humano y solidario a los beneficiarios sino también a los colaboradores como eje primordial de los procesos que se llevan a cabo.

´´La innovación sin perder tradición´´ es uno de los lemas más importantes para la organización, en la que conoce de fondo las necesidades, problemáticas, pero también los aspectos positivos para los caldenses. Manizales es una ciudad arraigada a la cultura de la familiaridad por consiguiente Confa se encamina a cubrir necesidades sociales y trata de llegar a todos los rincones del departamento posibilitando la satisfacción de los programas establecidos.

Los servicios sociales de la organización además de apoyar el sistema general relacionado con la protección al cesante crean maratónicas propuestas de desarrollo continuo, he aquí donde interviene la capacitación abordando todos los componentes de la estrategia corporativa y transformándolos en unos objetivos alcanzados. Para lograr los proyectos enmarcados es importante tener en cuenta la ruta que Confa se traza para expandir posibilidades de aprendizaje basados en su propósito ***"Contribuimos con la construcción de una mejor sociedad, apoyando a las familias en el mejoramiento de su calidad de vida".*** (Confa)

Una de las preguntas importantes que nos puede dirigir de acuerdo a los planteamientos anteriores y teniendo como fundamento la capacitación, es la descripción del futuro de Confa en cuanto a la sostenibilidad y aprovechamiento de los procesos formativos, en el 2030 la Caja se ha propuesto ser y realizar:

- Una organización social que contribuye significativamente a la construcción de una mejor sociedad.
- La experiencia sistematizada con transformación social.
- Un referente en modelos de excelencia con prestación de servicios flexibles, accesibles e innovadores.
- Cambiar la realidad de empleabilidad vía educación y capacitación pertinente.
- Contribución al mejoramiento de la salud.

Se puede inferir que todos estos procesos se dan por medio de colaboradores idóneos, comprometidos, competentes y emprendedores con altos niveles de calidad de vida.

La Caja de Compensación Confa ha sido reconocida a nivel nacional por el impacto social y satisfacción en los servicios para las familias, teniendo en cuenta que las inversiones para el plan de mejora educativa permiten que miles de personas accedan y pertenezcan a los planes de acción e inversión social. En este orden de ideas la capacitación trasciende del conocimiento al ser mediante el mejoramiento de planes propuestos, y humanización de sectores con relación al aprendizaje inclusivo, es decir de capacitados laboralmente a agentes sociales de capacitación, demostrándose a nivel nacional como una entidad que trabaja por la mejora de condiciones, flexibilidad y equilibrio.

En contexto, la implementación y gestión al cambio han traído consigo un entorno favorable y respuestas satisfactorias a niveles de organización, clima laboral y potenciación de las destrezas desde el ámbito profesional, a partir de lo expresado se considera que la capacitación es el factor determinante para el cumplimento de los objetivos, pues los colaboradores adecuados e ideos a los cargos son quienes encauzan el cumplimiento de la visión y propósito empresarial.

En conclusión, la trasmisión del conocimiento y valores hace que todo lo demás trascienda a otros parámetros de desarrollo. El análisis y trabajo hacen visualizar la ausencia de factores determinados y accionar sobre ello para mitigar los riegos. La clave está en la resolución de problemas, lo malo no es vivir la adversidad sino tener la capacidad de sobreponerse a ella y saber enfrentarla por medio de elementos de transformación caso que atañe actualmente la capacitación.

8.3 Fuentes y técnicas para la recolección de la información

8.3.1 Fuentes secundarias:

Para la realización de la investigación se tuvieron en cuenta fuentes secundarias tales como la página corporativa de la organización en donde se encontró información relevante de su direccionamiento estratégico, de igual forma se realizaron consultas a través de páginas de internet y las bases de datos de la Universidad las cuales brindan el contexto y los fundamentos teóricos para llevar a cabo el proyecto de investigación.

8.3.2 Fuentes primarias:

Para analizar aspectos relevantes en la continuidad y mejora del capital humano se ve apropiada la aplicación de una encuesta que permitirá detectar posibles factores de mejora, a partir de los criterios de los colaboradores de la Caja de Compensación Confa, En este sentido, se aplicó una encuesta #preguntas cerradas, en un formato estructurado, el cual se relaciona en el anexo 1.

La Caja cuenta con aproximadamente 1100 colaboradores en todas sus áreas, sin embargo, la gerencia objeto de estudio cuenta con 38 colaboradores, los cuales se constituyeron en la población, siguiendo los lineamientos del método se selecciona una muestra teniendo en cuenta la siguiente información

$$\boldsymbol{n} = \frac{N * Z_{\alpha}^{2} * p * q}{e^{2} * (N - 1) + Z_{\alpha}^{2} * p * q}$$

En donde:

N (tamaño de la población): 38

Z (Nivel de confianza): 1,960

P (Probabilidad de éxito): 50%

Q (Probabilidad de fracaso): 50%

D (Precisión- Error máximo admisible en términos de proporción): 5%

n= 34

Adicional a la encuesta, otras fuentes primarias que permitieron el desarrollo de la investigación se encuentra la inducción general dada a los colaboradores que ingresan a la organización, archivos internos tales como el plan operativo de capacitación, el informe de gestión del año 2019 y la política de capacitación.

9. Desarrollo del proyecto

9.1 Caracterización de las temáticas abordadas por CONFA en procesos de capacitación en el año 2019 para la gerencia financiera:

La gerencia financiera está constituida por las áreas de contabilidad, gestión financiera, tesorería y cuentas por cobrar; las que desde su desempeño misional realizan actividades que de manera integral le contribuyen a la gerencia para el logro de sus actividades

Durante el año 2019 se brindaron para la gerencia financiera 25 temas de capacitación en los cuales participaron colaboradores de todos los cargos (técnicos, profesionales y ejecutivos), estos temas de capacitación fueron dados tanto por facilitadores internos, es decir, colaboradores que realizan transferencia de conocimientos, como por facilitadores externos los cuales de acuerdo a su propuesta se alinean con las necesidades específicas de la organización.

Al 56% de las capacitaciones se les aplicó la evaluación de satisfacción estructurada en la organización, evidenciándose que los temas propuestos cumplieron con sus objetivos y son aplicables en el puesto de trabajo de los colaboradores que participaron.

A continuación, se describe en la tabla 1, los temas de formación dados y su información más relevante para la realización del proyecto:

TABLA 1. TEMAS CAPACITACIÓN GERENCIA FINANCIERA 2019

Nombre Curso	Área	Número de asistentes	Tipo de facilitador	Contenido	Calificación evaluación de satisfacción
ACTUALIZACION TRIBUTARIA	CONTABILIDAD	13	Externo	1. Impuestos sobre las ventas 2. Retención en la fuente 3. Régimen simple de tributación	4,8
	CUENTAS POR COBRAR	4			
	GESTION FINANCIERA	1			
	TESORERIA	4			
AUDITORES INTERNOS EN SISTEMAS DE GESTIÓN	CUENTAS POR COBRAR	1	Externo	1. Introducción a los Sistema de Gestión 2. Interpretación de la norma ISO 9001:2015 3. Interpretación de la norma ISO 14001:2015 4. Interpretación de la norma ISO 45001:2015 5. Técnicas de auditorías internas	No se realizo
BRIGADAS	CUENTAS POR COBRAR	1	Externo	1. Repaso general de temas de interés 2. Generalidades - acceso inicial - evaluación inicial - primeros auxilios - botiquín 3. Trauma columna - fractura - inmovilización y transporte 4. Control Fuego, Practica extintores –	No se realizo

	TESORERIA	1		gabinetes. 5. Rescate en alturas 6. Administración en emergencias - plan de emergencias - sistema comando de incidentes. procedimientos operativos normalizados 7. RCP Y DEA 8. Recorridos por las áreas - divulgación de procedimientos 9. Triage - rescate victimas en masa 10. Primeros auxilios psicológicos - sustancias químicas. 11 Trabajo en equipo	
CERTIFICACIÓN EXCEL CORE	GESTION FINANCIERA	1	Externo	1. Introducción a Excel. 2. Construir datos de celda. 3. Usar fórmulas. 4. Formateo de la Hoja de trabajo. 5. Ver e imprimir libros. 6. Trabajar con gráficos e ilustraciones. 7. Organizar datos. 8. Utilizar herramientas de datos.	4,7
COMO IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE COSTOS ABC	GESTION FINANCIERA	1	Externo	1. Conocimiento de los costos 2. Mapa de procesos y actividades 3. Matriz de centros de costo y áreas de responsabilidad. 4. Definición de objetos de costo. 5. Definición de Inductores o Drivers de costo 6. Elaboración de prototipo de cálculos 7. Generación de reportes y resultados	3,9

USO DEL DESFIBRILADOR EXTERNO AUTOMATICO	CONTABILIDAD	1	Externo	No registra	4,5
	TESORERIA	1			
DESARROLLO DE COMPETENCIAS INGLES	CONTABILIDAD	1	Externo	No registra	4,7
	CUENTAS POR COBRAR	1			
	CUENTAS POR COBRAR	1			
	GESTION FINANCIERA	1			
	TESORERIA	1			
DESARROLLO DE LIDERES	CUENTAS POR COBRAR	1	Externo	No registra	4,9
	GESTION FINANCIERA	1			
FACTURACION ELECTRONICA	CUENTAS POR COBRAR	7	Interno	No registra	No se realizo
	TESORERIA	3			
GESTIÓN DE INVERSIONES Y MERCADOS FINANCIEROS	TESORERIA	2	Externo	1. Introducción a los Mercados e Instituciones financieras. 2. Inversiones en renta variable 3. Matemáticas financieras-conversión de tasas 4. Inversiones en renta fija 5. Fondos de inversión colectiva (FICs) 6. Sistema de información y negociación 7. Elección de activos a través análisis	5

				fundamental y técnico 8. Derivados Financieros 9. Coaching financiero	
INDICADORES DE GESTION	CUENTAS POR COBRAR	1	Externo	No registra	4
	TESORERIA	1			
INDUCCIÓN VIRTUAL CONFA	CONTABILIDAD	1	Interno	No registra	No se realizo
	TESORERIA	1			
INVENTARIO ACTIVOS FIJOS	CONTABILIDAD	1	Interno	No registra	No se realizo
	CUENTAS POR COBRAR	1			
	TESORERIA	1			
JORNADA DE BIENVENIDA COLABORADORES	CONTABILIDAD	1	Interno	No registra	No se realizo
	CUENTAS POR COBRAR	3			
	GESTION FINANCIERA	2			
	TESORERIA	2			
LA INTERVENCIÒN APRECIATIVA COMO UNA HERRAMIENTA PARA EL DESARROLLO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL	CONTABILIDAD	1	Externo	No registra	4,45
	CUENTAS POR COBRAR	2			
	GESTION FINANCIERA	1			
	TESORERIA	1			
POLITICAS DE SEGURIDAD	CUENTAS POR COBRAR	10	Interno	No registra	No se realizo

PROCESO DESARROLLO EQUIPO DIRECTIVO	GERENCIA FINANZAS CORPORATIVAS	1	Externo	1. Liderazgo Transformacional 2. Trabajo colaborativo y gestión de emociones	No se realizo
PROYECTO RADAR CREDITOS	TESORERIA	1	Interno	No registra	No se realizo
REDACCIÓN Y ORTOGRAFIA	CONTABILIDAD	12	Interno	No registra	4,7
	CUENTAS POR COBRAR	10			
REGLAMENTO MANEJO DE EFECTIVO	TESORERIA	2	Interno	No registra	No se realizo
SEGMENTACIÓN SARLAFT, PARA NO ESTADÍSTICOS	GERENCIA FINANZAS CORPORATIVAS	1	Externo	1. ¿Qué es la segmentación de los factores de riesgo? 2. Metodologías para realizar la segmentación de los riesgos 3. Otras metodologías de reconocido valor técnico necesarias para el proceso 4. Segmentación de riesgo clientes 5. Segmentación de riesgos otros factores 6. Configuración y diseño de alertas a partir de la segmentación ¿Cómo documentar la metodología para la segmentación de los factores de riesgo?	5
	TESORERIA	1			
SEMINARIO GESTION TECNICA FINANCIERA	CONTABILIDAD	1	Externo	1. Mecánica de la Contabilidad Financiera. Su aplicación, ¿cuándo y para qué? 2. Construcción de estados financieros. Sus componentes e interrelación	4,5
	GESTION FINANCIERA	4			

				3. Viabilización del modelo de negocio de la Caja. Dónde se genera valor en una organización como la Caja. 4. El flujo de efectivo como herramienta de diagnóstico de la gestión financiera de una entidad de servicios 5. Indicadores como medio de diagnóstico de la situación financiera. Punto de equilibrio; margen de contribución y margen bruto. 6. La rentabilidad de un proyecto. 7. Costeo ABC 8. Costos para la toma de decisiones. Análisis de sensibilidad, simulaciones y construcción de escenarios 9. Análisis de rentabilidad, entendimiento de indicadores que generan valor en un negocio con servicios subsidiados 10. Inversión, retorno y tasa interna de Retorno (TIR) 11. Mejora de habilidades en el Análisis Financiero y la sustentación de una propuesta desde el punto de vista financiero, de costos, de la conveniencia estratégica institucional, de los clientes, etc.	
UGPP	CONTABILIDAD	1	Externo	No registra	No se realizo

XL CONGRESO INTERNACIONAL DE DERECHO PROCESAL	CUENTAS POR COBRAR	1	Externo	La docencia del Derecho Procesal La falta de credibilidad de la justicia, y cómo recobrarla La confusa identidad de la probabilidad preponderante en la jurisprudencia colombiana Los derechos del deudor en los procesos de ejecución civil La conectividad laboral: entre lo judicial de lo individual y lo político de lo colectivo La necesidad de una reforma al Código Procesal del Trabajo La evolución en la regulación de las nulidades procesales en un estado social y democrático de derecho y su tratamiento actual en el proceso de lo social Los hechos jurídicamente relevantes en la formulación de la pretensión penal Los privilegios procesales de las personas jurídicas en el derecho punitivo La independencia y autonomía de los funcionarios judiciales El juicio composicional como parte del sistema penal Debido proceso e imparcialidad judicial El control del subjetivismo y la racionalidad en la decisión judicial Aspectos controversiales en materia probatoria en el proceso arbitral	5

				Un intento de aclaración de la base ideológica de determinadas posiciones pretendidamente técnicas Los litisconsorcios en el CGP El estado actual del juramento estimatorio La prueba en el proceso es verbo no sustantivo. Reflexiones a partir de las enseñanzas del maestro Hernando Devis Las pruebas extraprocesales en el sistema procesal actual Desafíos procesales, a propósito de la incorporación del control de convencionalidad: la experiencia panameña Propuestas para futuros ajustes legislativos al Código General del Proceso Alcance de la pretensión indemnizatoria en las acciones populares La oposición a la medida cautelar del secuestro y consecuencias de la prosperidad o rechazo en los procesos donde se subasten bienes Urgencia, paciencia y motivación fundada de las decisiones judiciales Derecho a la audiencia Régimen cautelar en procesos ante la jurisdicción de familia Los medios alternos de solución de	

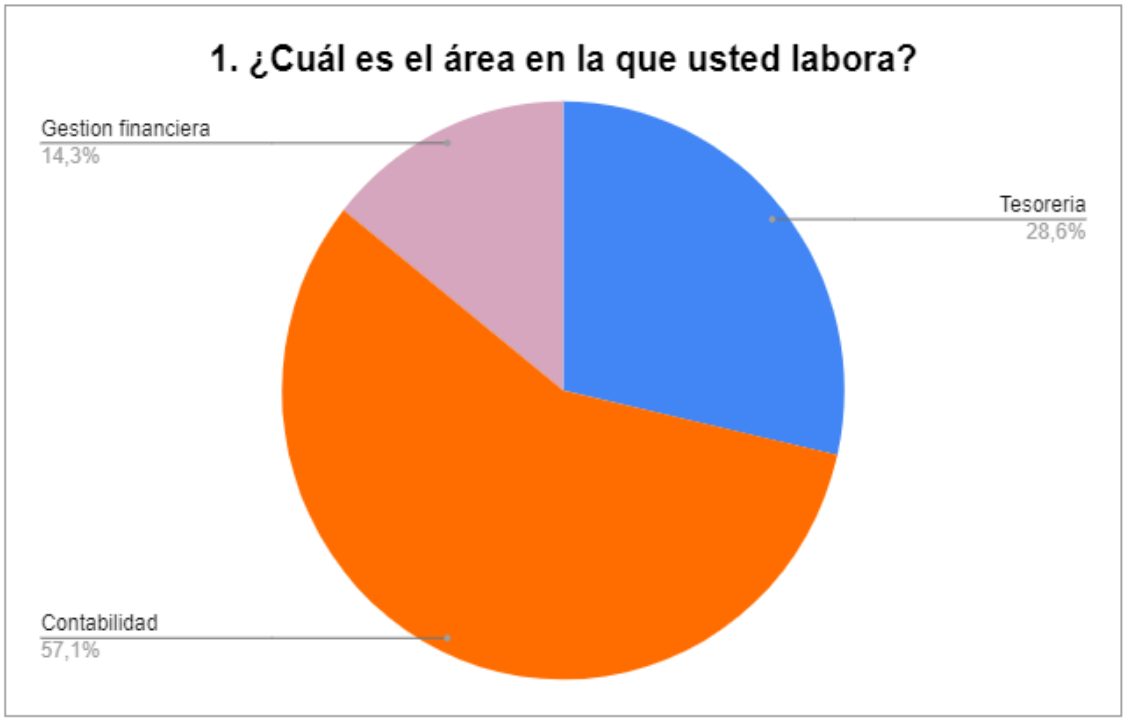
				controversias en materia médica Prueba sobre prueba: ¿Un control sobre la autenticidad de los hechos? Procedimiento administrativo contractual Procedimiento administrativo especial de extensión de jurisprudencia del Consejo de Estado: Derecho procesal transformador La ejecución de providencias judiciales en la jurisdicción de lo contencioso administrativo: una pugna entre el factor cuantía y conexión en la determinación de competencias Arbitraje y amigable composición en contratos de vías 4G Desafíos procesales de las indemnizaciones en Colombia. Algunos fallos y fallas El arbitraje como trámite especial y sus implicaciones procesales Composición del conflicto y reparación del daño Vinculación de terceros no signatarios al pacto arbitral: el caso del llamado en garantía La discrecionalidad del juez en los procesos de insolvencia. Una integración de las reglas del Código General del Proceso y el régimen de insolvencia empresarial La segunda instancia. Garantía	

				democrática jurisdiccional La corrupción y su tratamiento en los tribunales arbitrales	
XXXV SIMPOSIO SOBRE REVISORIA FISCAL "EL FORO DE LOS CONTADORES PÚBLICOS	CONTABILIDAD	1	Externo	"Convergencia Contable Pública" "Impuesto diferido" "Investigación contable y reportes organizacionales no financieros". "El rol legitimo del auditor interno en la rendición de cuentas y la evaluación de riesgos" "Nichos de mercado sin crisis en el mundo del control de gestión: del Revisor Fiscal al controller" "Ejercicio Empresarial del Contador Público y el Revisor Fiscal" Código de Ética del IFAC "Propuesta de modificación del ejercicio de la Revisoría Fiscal "Biocontabilidad" "Ejercicio Independiente del Contador Publico	5

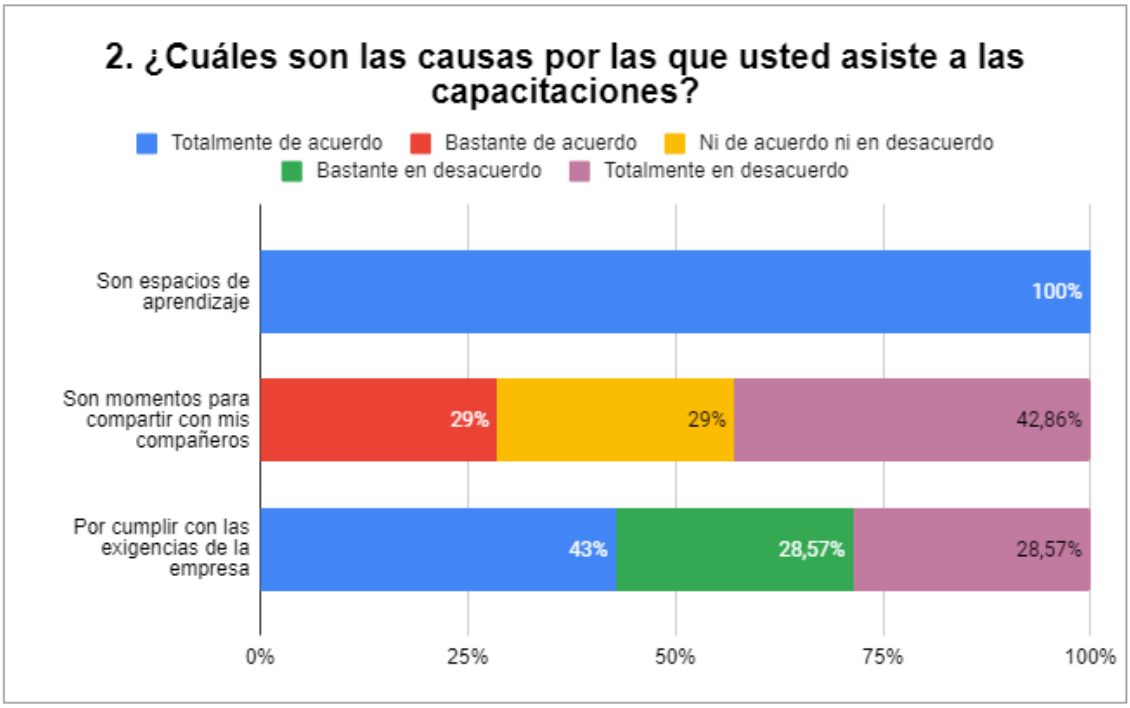
Fuente: tomado del área de selección y capacitación de CONFA

9.1.1 Impacto de la capacitación:

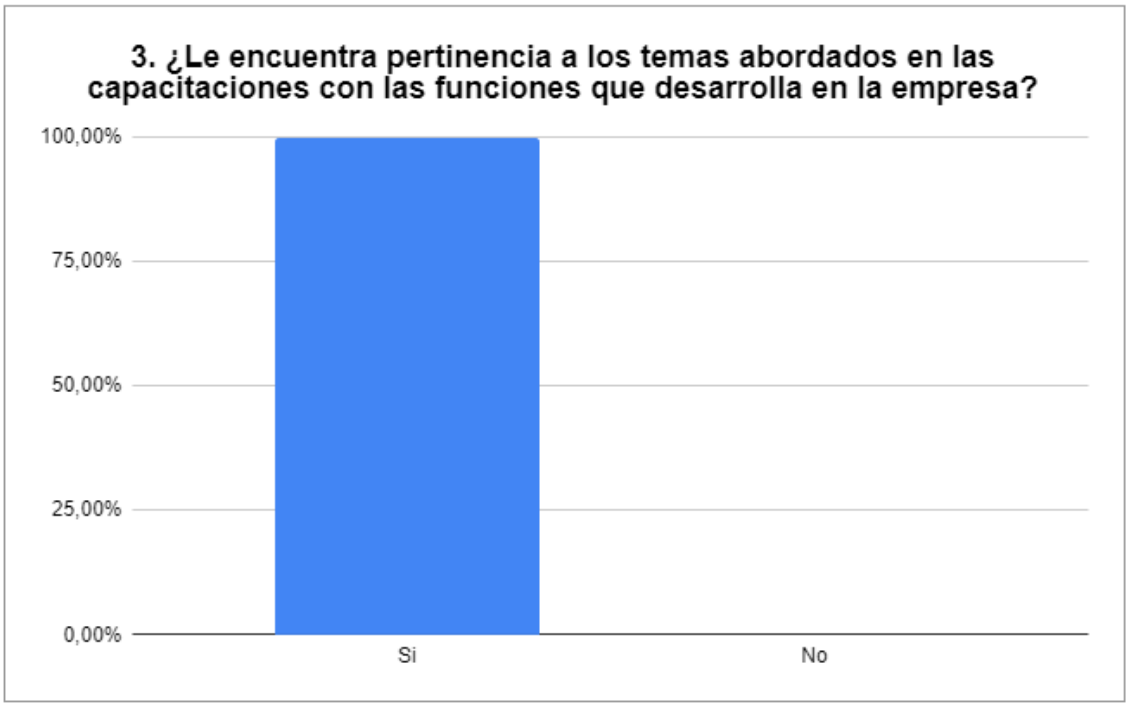
Para definir el impacto de la capacitación dentro de la organización, se aplicó la encuesta que se encuentra en el anexo 1; a continuación, se realiza la presentación de los resultados obtenidos en cada una de las preguntas planteadas y posteriormente se realiza el análisis de los resultados:



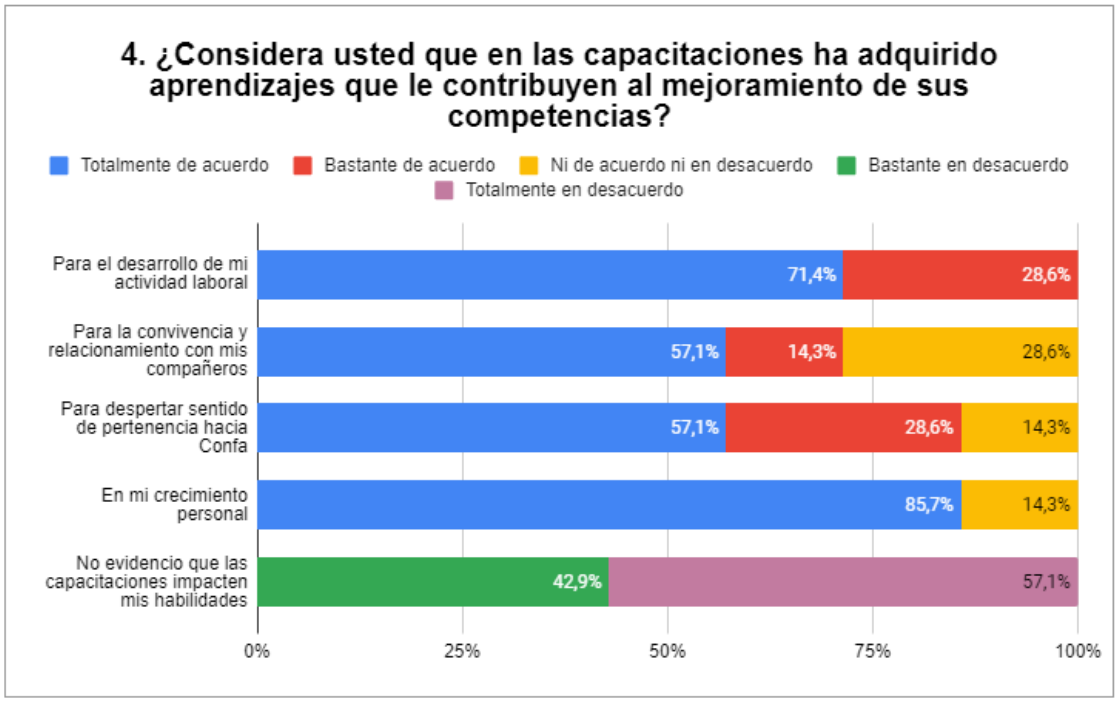
El 57.1% pertenece a contabilidad, el 28,6 a tesorería y el 14.3 a gestión financiera, significaría que no se obtuvo respuesta por parte de funcionarios del área de cuentas por cobrar y por parte de área contable es nivel de participación activamente de la presente encuesta, en lo que se hace pertinente que la participación puede ser un punto a fortalecer en la organización para dar indicadores que permiten conocer más de cerca el funcionamiento de las áreas.



El 100% de los colaboradores considera que las capacitaciones son espacios de aprendizaje, respuesta que resulta interesante debido a los objetivos estratégicos que tiene la organización para este tipo de eventos. Al analizar la respuesta de los colaboradores llama la atención que 43% manifieste que asisten a las capacitaciones por cumplir con las exigencias de la empresa y que el 29% manifieste que considera estos espacios como momentos para compartir con sus compañeros. La respuesta obtenida es preocupante para las metas de la organización debido a que para realizar estos procesos la organización incurre en gastos de recursos financieros, entre otros aspectos y de no haber convicción del requerimiento de los conocimientos, la organización tendrá dificultad para incrementar su productividad.

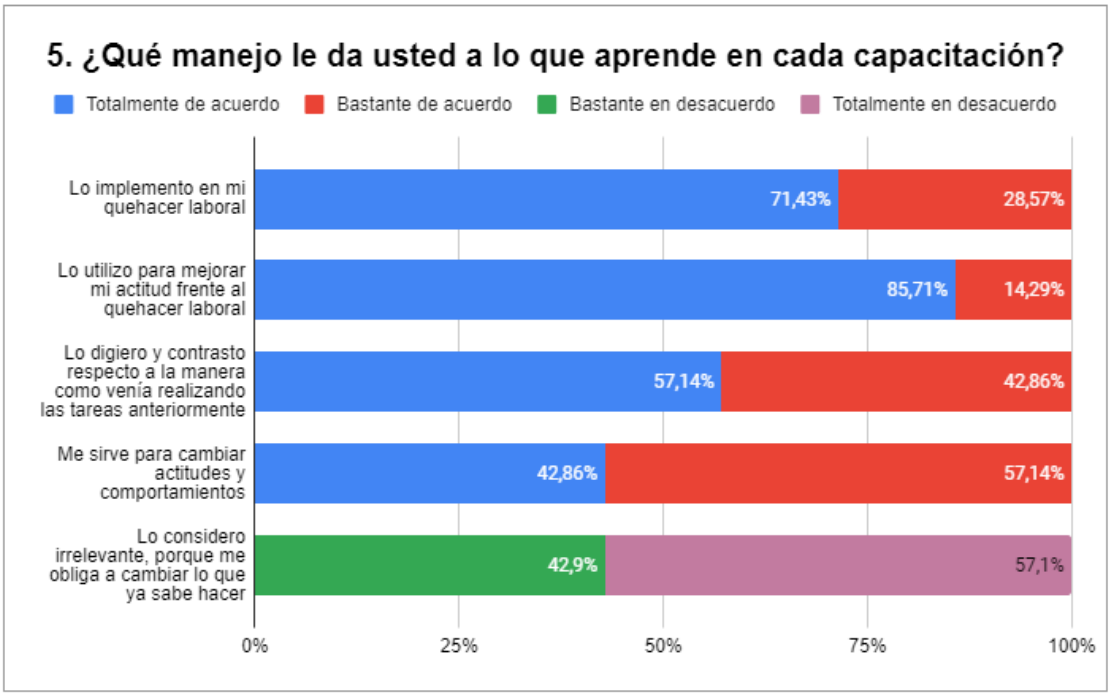


El 100% de los colaboradores sienten afinidad con las capacitaciones aplicadas, esto quiere decir que los procesos formativos para el trabajo cumplen con los objetivos específicos, lo cual indica que el nivel de productividad en la organización será exponencial, pues los conocimientos estarán potenciados desde el asertividad de los temas abordados en los programas que se desarrollan. De igual forma es preciso tener en cuenta que si bien los colaboradores le encuentran pertinencia a los temas abordados, en ocasiones y como lo indican en la respuesta anterior su asistencia es más por una exigencia organizacional que por incentivo propio, lo cual genera inquietud frente a los motivos de participación.



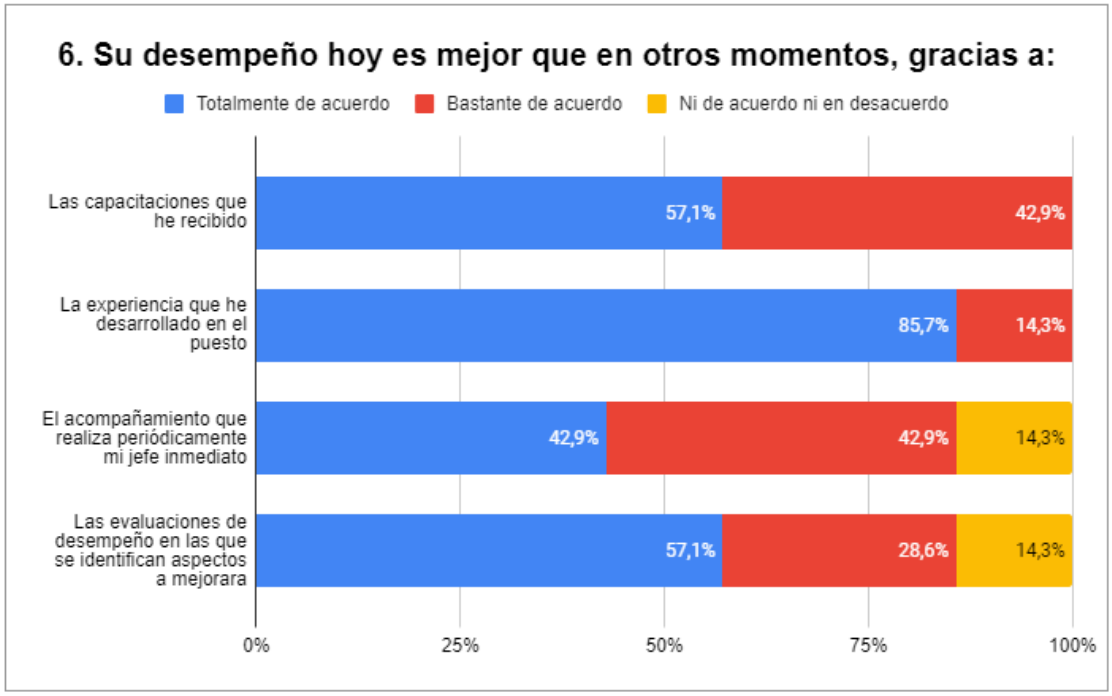
El 71,4% de los colaboradores considera que las capacitaciones adquiridas les han ayudado a establecer un direccionamiento al fortalecimiento de sus competencias laborales, lo cual es fundamental dentro la misión de la organización porque está orienta al logro de los resultados y como tal a la optimización en todo proceso de productividad que sea emprendido. Otro de los datos a analizar y que se muestra importante es la percepción de las del 57,1% de los encuestados sobre la presente, ven interés en la convivencia laboral a través de la capacitación; Igualmente, con el 57,1% los colaboradores afirman que este proceso les da sentido de pertenencia para con la organización, lo cual desde el punto de vista profesional es considerable porque este factor hace que las personas se apropien de situaciones no solo con la razón sino con la pasión para el logro de las metas, no menos importante el 85,7% de los colaboradores evidencian la capacitación como el conductor desarrollo y del crecimiento personal considerando estos espacios propicios para la autoevaluación y motivación desde las actitudes y por último se puede evidenciar que los colaboradores están en desacuerdo (42,9%) o totalmente en desacuerdo(57,1) a la pregunta de que no evidencian un impacto de las capacitaciones que les son impartidas, lo cual permite ver nuevamente la

percepción positiva frente a los procesos de formación y a su impacto no solo a nivel personal sino también profesional.



Se puede decir que el 71,4% de los colaboradores hace una correcta interpretación de los procesos de capacitación, argumentando que dichos conocimientos se implementan en el que hacer laboral lo que se ve apremiante dentro de la estrategia Confa y claridad de los objetivos en el personal, el 85,71% ve dicho proceso como una oportunidad para fortalecer actitudes, es decir da importancia de los procesos formativos para dar fuerza a las debilidades frente las competencias transversales. Además, el 57,14% hace un comparativo desde su quehacer profesional lo cual es oportuno para reconocer errores posibles de las áreas de las que se hace ejercicio profesional optimizando tiempo y recursos, del mismo modo el 42,86% de los mencionados ven la capacitación como una herramienta de cambio comportamental siendo este la base para la productividad laboral y un clima organizacional encausado a la excelencia. Otro factor importante a tener en cuenta es que los colaboradores no consideran irrelevantes los aprendizajes adquiridos lo cual da significado a que se continúen realizando estos procesos con el fin de desarrollar las competencias necesarias en los colaboradores y que se sientan parte de la

organización a través de este tipo de estrategias que generan motivación tanto personal como profesional.

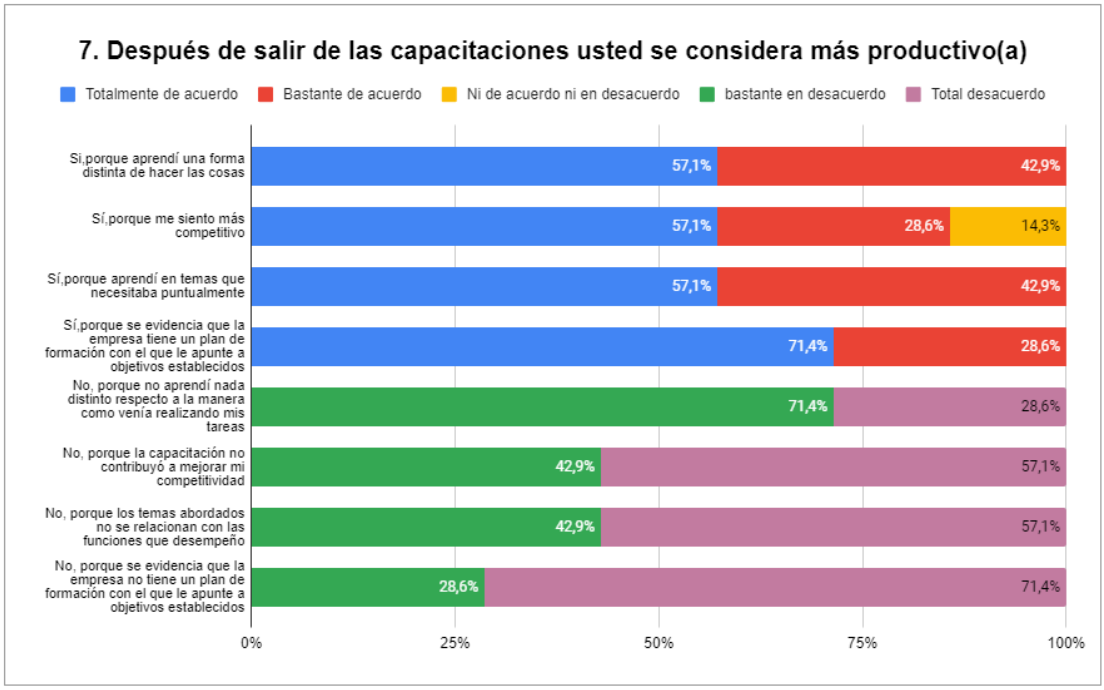


El 57,1% de los encuestados reconoce que las capacitaciones son herramientas de transformación y cambio, el 85,7% reconoce que la experiencia le ha sido de gran valor, lo que es muy importante para reconocer situaciones y tener la capacidad de enfrentarse a los desafíos organizacionales y como tal tener claridad conceptual y practica frente a la resolución de problemas.

El 42,9% considera su que su desempeño es óptimo gracias a las estrategias implementadas por sus líderes de área, lo cual denota que hay una conexión y articulación de trabajo y acompañamiento para mayor efectividad y seguridad sobre las labores encomendadas.

Se puede concluir que el nivel de desempeño es un constructo a través de las buenas prácticas y desarrollo profesional y personal que benefician la productividad y contribuyen al cumplimiento de los objetivos.

De igual forma, es posible evidenciar que si se tiene en cuenta el total de porcentaje todos los colaboradores consideran como positivo el proceso de participación en las formaciones lo cual se ve reflejado en su desempeño.



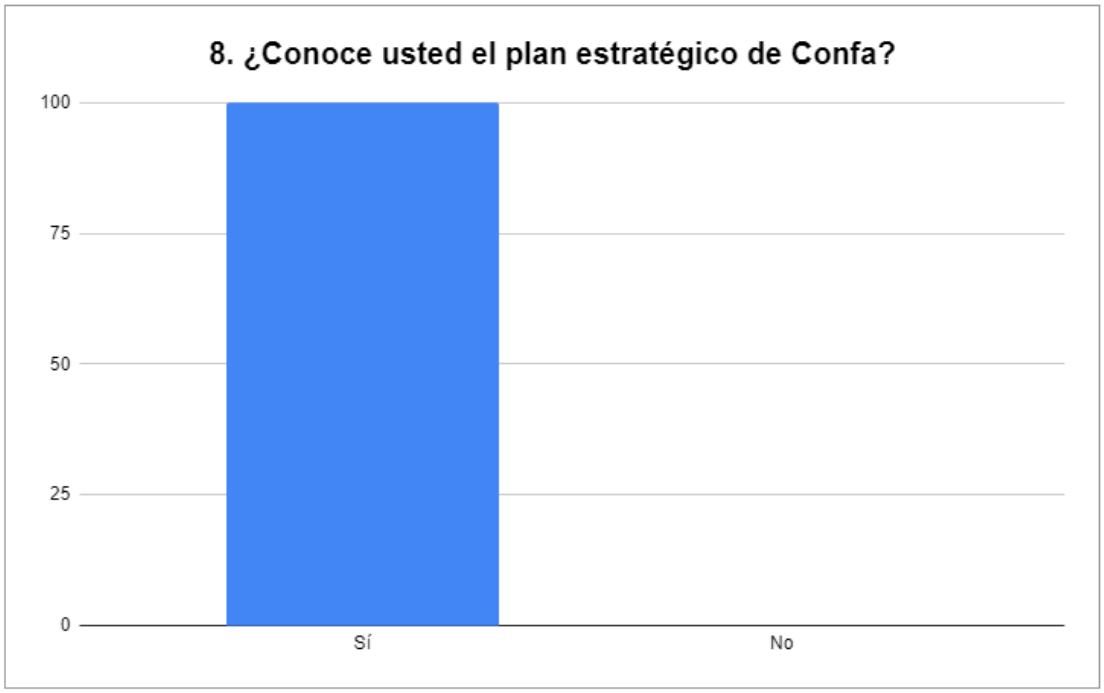
La productividad es quizá uno de los elementos de trascendencia para el crecimiento de la estructura, la educación, la cultura, el bienestar y por su puesto los colaboradores de las organizaciones y desde Confa no es la excepción como se evidencia en la gráfica expuesta, aunque hay que profundizar en aspectos que pueden ser relevantes al momento alinearlos con los objetivos como se relacionarán a continuación:

El 57,1% se considera más productivo por que aprende a hacer las cosas de manera diferente, es decir se retroalimentan y utilizan la reinversión desde su quehacer profesional para dar mejores alternativas desde las áreas de trabajo, además se hacen participes a la innovación del pensamiento crítico reflexión hacia el cambio positivo de las situaciones, lo cual es fundamental desde los propósitos para con los programas de capacitación implementados.

El 57,1% Siente que se fortalece desde la competitividad como uno de los objetivos bases de la Capacitación, lo que indica que la motivación juega un papel muy importante para hacer de los colaboradores competidores no estáticos sino apasionados y con deseo de crecimiento continuo. El 57,1% Considera que aprendió temas puntuales, lo que determina que en los programas de Capacitación se forma para edificar conocimientos y fortalecer otros.

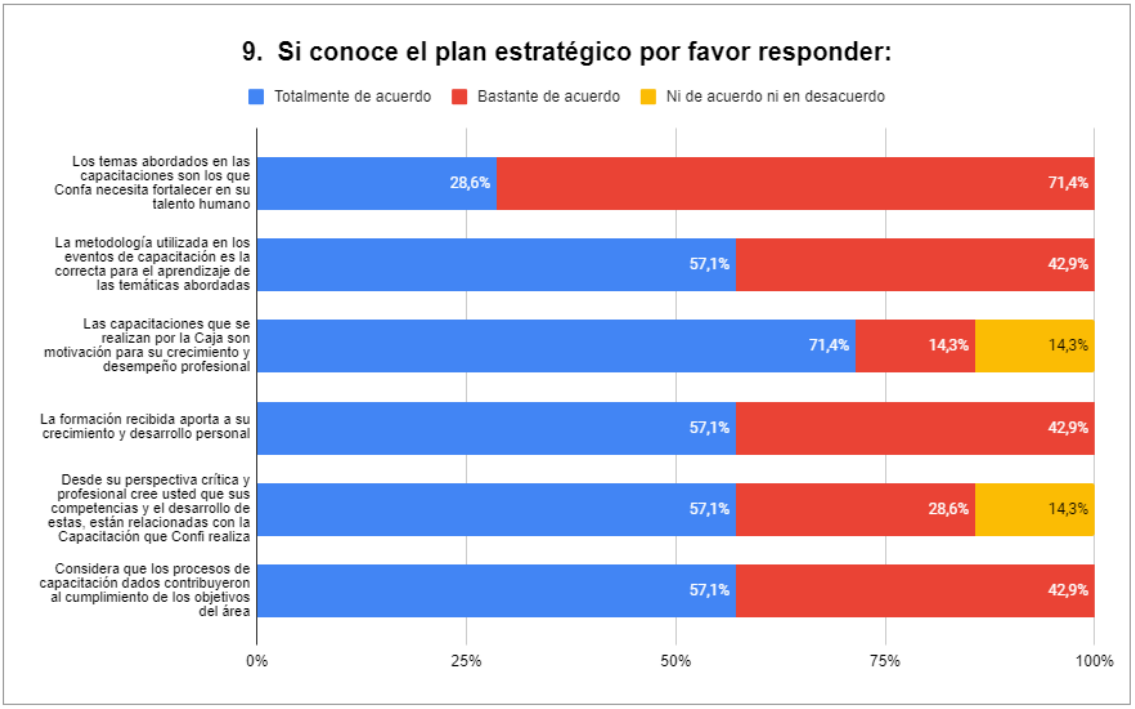
El 71,4% Reconoce que la empresa forma para planes y proyectos establecidos, lo que deja claro que los colaboradores reconocer los objetivos organizacionales y por medio de la productividad se integran a este.

Los colaboradores se encuentran en desacuerdo o totalmente en desacuerdo a las preguntas planteadas sobre si los procesos de formación no le aportan nada a la realización de sus tareas (71,4%), o no contribuyen con su competitividad (42,9%), de igual forma consideran no estar de acuerdo (28,6%) en que no hay crecimiento después de la capacitación, lo cual evidencia que los colaboradores si sienten una alineación de los procesos de capacitación con el desarrollo de sus competencias y su competitividad y en ningún caso se muestra una percepción negativa frente a los mismos.

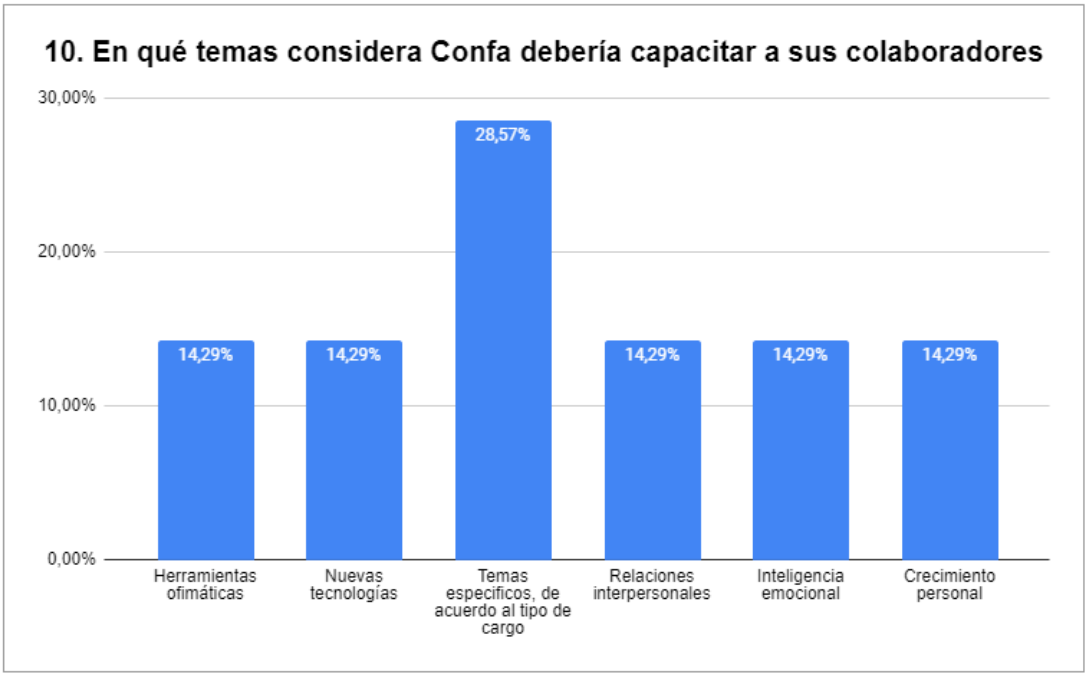


Para cumplir con los objetivos se hace imperioso que todos los agentes y participes de la organización Confa hagan parte del plan estratégico. Infiriendo en los anteriores argumentos y por medio de las gráficas en especial la presente que hace relevancia al conocimiento del plan estratégico de Confa el 100% de colaboradores se hace primordial porque a través de este:

- Eleva el nivel de rendimiento en incremento en la productividad
- Claridad de los objetivos
- Generar conductas positivas
- Desarrollo de nuevas habilidades y competencias profesionales entre otros.



Por medio de la gráfica se evidencia que todos los colaboradores conocen el plan estratégico donde se hace énfasis sobre el talento humano recalcando que Confa debe dar de manera más continua capacitaciones enfocadas al talento humano con un 28,6%, además muestran empatía con la metodología aplicada para la formación con un 57,1% y la misma que es recibida aporta al crecimiento estando de acuerdo un 74,1% y respetivamente aquellos que están de acuerdo con el 57,1% se identifican con su desarrollo personal lo cual eleva el nivel de eficiencia individual y apoya a los objetivos de la institución, el 57,1% tiene claro que sus competencias están afiliadas a los requerimientos Confa y no menos importante el 57,1% de los encuestados considera que los objetivos Confa se están cumpliendo a través de la capacitación, todo lo anterior infiere que los procesos Confa realizan capacitaciones con la finalidad de inducir al cambio y facilitar las vías de comunicación entre todo el capital humano mejorando condiciones de vida y laborales para también enfrentar y adoptar las nuevas metodologías de trabajo y desarrollo institucional



Es pertinente que las capacitaciones sean abordadas desde todos los campos, de igual forma cada organización demanda más de otras competencias como se presenta en la gráfica expuesta de Confa:

28,57% de los encuestados considera que los temas específicos de su área o cargo le serían idóneo lo que llama la atención y sería una causa de éxito sobre las futuras capacitaciones es aumentar el nivel de competencias por área y que sería bastante interesante evaluar sobre el tipo de capacitación específica que se le da a los colaboradores de la gerencia financiera de Confa, mientras con el 14, 29% de participación en cada área como manejo de herramientas ofimáticas, nuevas tecnologías, relaciones interpersonales , inteligencia emocional y crecimiento personal, se hace importante mas no urgente, sin embargo todas tienen por objeto la preparación y una necesidad de desarrollar destrezas desde cada metodología que es pertinente aplicar desde Confa como una estrategia formativa en el capital humano, es decir desarrollar la necesidad de cada individuo y no capacitar a un grupo objeto sobre x o y tema que quizá no contribuya al 100% para su desarrollo profesional y competitivo.

9.1.2 Percepción de los colaboradores respecto a impacto de las capacitaciones

A partir de los resultados obtenidos en la encuesta, es posible evidenciar que los colaboradores que pertenecen a la gerencia financiera sienten que los procesos de capacitación contribuyen de forma positiva al desarrollo de sus funciones y a su crecimiento dentro de la organización, su participación en las capacitaciones se da porque consideran que son espacios de aprendizaje, en algunos casos porque son momentos para compartir con sus compañeros y por cumplir con las exigencias de la empresa. De igual forma los colaboradores le encuentran pertinencia a los temas que se brindan con relación a las funciones desarrolladas dentro de la organización, lo cual permite evidenciar que hay una alineación entre los temas dados con los objetivos de los puestos de trabajo y de las mismas áreas y gerencias.

Las respuestas muestran que los procesos de formación aportan al desarrollo de las actividades laborales, a la convivencia con los compañeros, a despertar el sentido de pertinencia hacia Confa y en su crecimiento personal y en ningún caso creen que no se evidencia el impacto en sus habilidades. De igual forma los colaboradores adquieren los conocimientos y el manejo que le dan a los mismos es en la implementación de sus labores, para mejorar su actitud y comportamiento y en ningún caso lo consideran irrelevante.

Un factor importante que se puede identificar es que los colaboradores consideran que su desempeño es mejor que en otros momentos gracias a las capacitaciones recibidas, lo cual en conjunto con su experiencia y el acompañamiento del líder ayuda a que cada vez más se afiancen los conocimientos y se puedan aplicar para realizar de la mejor forma las funciones y se logren positivamente los resultados esperados.

Así mismo, los colaboradores que participaron de la encuesta se consideran más productivos al salir de las capacitaciones dado que aprenden forman distintas de hacer las cosas, aprenden temas nuevos y se evidencia que se cuenta con un plan de capacitación que apunta a los objetivos establecidos, en ningún caso se tiene la percepción de que no

son más productivos, lo cual nuevamente permite ver que los procesos de capacitación tienen un impacto directo en la productividad de la organización.

Teniendo en cuenta que los colaboradores conocen el plan estratégico de la organización, los mismos colaboradores perciben que los temas dados en los procesos de capacitación son los apropiados para fortalecer el talento humano y que sus metodologías son las correctas, adicional a lo anterior sienten que las capacitaciones son motivantes para su crecimiento y desarrollo profesional y personal aportando al cumplimiento de los objetivos del área.

9.2 Propuestas de un plan de capacitación

El plan de capacitación en Confa se constituye como un instrumento que determina las prioridades en los colaboradores y el desarrollo de sus competencias durante los procesos formativos, ya que desde este se priorizan estrategias de manera sistémica enfocadas hacia la mejora de las habilidades específicas frente al trabajo, las condiciones profesionales de todo el personal con relación a la calidad y por consiguiente convertirse en agentes de servicio y talento preparados para generar eficiencia y mayor productividad frente a la oferta y demanda del mercado.

El propósito de la capacitación como proceso de educación continua ha sido abordada teniendo en cuenta condiciones de cada colaborador desde varias etapas que le orienten y se integren en los procesos de crecimiento y desempeño en sus actividades, su progreso personal y su proyecto de vida frente a la organización para la que presta sus servicios.

El plan de capacitación se fundamenta a través de **estrategias** que propenda al cambio y apoyen el desarrollo y la sostenibilidad por medio de tres vertientes:

- La integración de los colaboradores a la calidad de vida y desarrollo social a través del crecimiento en cada individuo que se forma.

- La alianza educativa y de transformación con diversas entidades que apoyan el progreso y la cultura caldense.
- La sostenibilidad del gobierno corporativo junto al ministerio de trabajo, y la caja de compensación, para la puesta en marcha de los procesos educativos y culturales en el departamento de caldas.

Por otro lado, el fin del plan de capacitación es impulsar la eficiencia organizacional y elevar el rendimiento en los colaboradores bajo unos intereses fundamentales que se medirán bajo indicadores que demuestren la optimización en la calidad del servicio, en este orden de ideas se deben alinear por medio de talleres prácticos y teóricos:

- ✓ La interacción y el clima organizacional con las buenas relaciones interpersonales entre los colaboradores como punto de partida para radicar procesos que pueden entorpecer la gestión de capacitación en todo el personal Confa.
- ✓ Generar conductas positivas frente a la productividad elevando la moral por el trabajo que realizan los colaboradores.
- ✓ Mantener la salud física y mental por medio de programas de seguridad y salud en el trabajo, es decir la capacitación articula a la organización cuando el capital humano está prevenido, tiene un ambiente seguro y comportamientos estables.
- ✓ Mantener vigentes con los procesos de innovación y tecnología, pues a través estas herramientas se alienan la creatividad y agilidad en la productividad.

Los objetivos del plan de capacitación se centran en la preparación de los colaboradores de la caja de compensación Confa brindando oportunidad e incrementando la motivación y el bienestar, de esta forma hace que los colaboradores modifiquen sus actitudes y las demuestren por medio de:

- La ampliación y potenciación de los conocimientos requeridos para cada área de servicio.

- Apoyar la continuidad y desarrollo organizacional por medio de la buena gestión a partir de los conocimientos adquiridos durante la capacitación, es decir, generar una redacción de cadenas en los procesos de aprendizaje en el capital humano.

Igualmente, la caja de compensación Confa tiene como **meta** capacitar el 100% del personal y cumplir con los estándares de calidad para el empleo que se ordena por medio *de: El artículo 21 de la ley 50 de 1990 establece que en las empresas con más de 50 trabajadores y cuya jornada sea de 48 horas a la semana los trabajadores tendrán derecho a que dos horas de dicha jornada se dediquen, por cuenta del empleador, a actividades recreativas, culturales deportivas o de capacitación.* (Congreso de Colombia, 1990)

El plan de capacitación propuesto para la gerencia se estableció de acuerdo a los resultados de la encuesta y a los cargos de las áreas; si bien este debe estar alineado con la estrategia corporativa, para el presente año la organización se encontraba en su construcción dado que se realizó su re direccionamiento estratégico y al momento del proyecto aún estaba pendiente por definir.

De acuerdo a lo anterior se plantean algunos temas identificados como necesidades de formación, sin embargo, cabe aclarar que la elaboración del plan se debe desarrollar posteriormente una vez definida la estrategia funcional y competitiva de la gerencia.

TABLA 2. PLAN DE CAPACITACIÓN GERENCIA FINANCIERA

PLAN DE CAPACITACIÓN GERENCIA FINANCIERA		
OBJETIVO	Desarrollar las competencias requeridas para lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Gerencia financiera	
ALCANCE	Todos los colaboradores que hacen parte de la Gerencia financiera.	
CAPACITACIÓN	**TEMA**	**OBJETIVO**
Sostenibilidad	Desarrollo, corresponsabilidad	Generar conciencia social por medio la promoción y acción participativa de los colaboradores.
	Social y empresarial	
Servicio	Satisfacción, experiencia y	Ofrecer experiencias memorables pensando en los grupos de interés Confa.
	Calidad del servicio Confa	
Bienestar	Bienestar social e institucional	Promover e incorporar políticas de calidad de vida laboral por medio de la capacitación Confa.
Innovación	Estrategias organizacionales	Fortalecer y mantener una cultura de innovación donde se potencie las competencias de los colaboradores.
	Transformación digital	
Gestión eficiente de cartera	Técnicas de cobranza	Brindar herramientas necesarias para una adecuada gestión del cobro.
	Cobro jurídico	Reforzar los conocimientos relacionados con el cobro jurídicos, las disposiciones legales y procedimientos aplicables.
Contabilidad	Facturación electrónica	Conocer las nuevas disposiciones y reglamentación nacional para la implementación del proceso de facturación electrónica.
	Legislación tributaria	Entregar conocimientos relacionados que permitan realizar un adecuado control tanto a nivel interno como de los proveedores.
Implementación de mejores prácticas	Normatividad aplicable y actualización	Brindar actualización en temas legales y mejores prácticas aplicables en cada una de las áreas.
Inteligencia emocional	Gestión de emociones	Dar las pautas para lograr un adecuado manejo de emociones.

Herramientas tecnológicas	Sistemas de información organizacionales	Desarrollar conocimientos relacionados con las herramientas tecnológicas empleadas en la organización para minimizar los reprocesos y optimizar la gestión de la información

10. Conclusiones y recomendaciones

El presente proyecto que trato sobre el impacto de la capacitación se ha centrado en el desarrollo de las competencias en los colaboradores, pero a su vez la incorporación de nuevas estrategias para mejorar y optimizar recursos sobre el desempeño de la organización, que desde la visión y la misión de la misma se hace un compromiso para la mejora de la calidad de vida en los trabajadores por medio de la formación y potenciación de los conocimientos que contribuyen a la construcción de todos los contextos en los que se involucra la caja de compensación Confa y que está centrado en la familia como la base del desarrollo social.

Una vez realizado el proyecto, se puede evidenciar que los procesos de capacitación dados a los colaboradores de la Gerencia financiera de Confa impactan de forma positiva la productividad de la misma; los colaboradores perciben que los temas dados contribuyen a sus labores y que sirven tanto para su desarrollo personal y profesional.

Es considerable hacer una mirada a los programas de capacitación que presuponen el mejoramiento de la gestión del conocimiento y a su vez, el impacto que estas pueden generar por medio del aprendizaje y que se engloba desde varias perspectivas que demuestran que la articulación del trabajo es fundamental en el crecimiento personal, lo cual se evidencia en la gráfica 4 de los resultados de la encuesta. Es decir, el impacto de las capacitaciones se debe reflejar no solo desde la adquisición de un conocimiento sino ver el hombre como un prospecto de transformación y cambios continuos.

Otro aspecto de valor dentro de la adquisición de aprendizaje y que contribuye a la incorporación de nuevas habilidades está basado en la conciencia del trabajo ético profesional, pues desde Confa se lideran procesos formativos para que el impacto no sea solo sobre las personas, sino que las personas sean agentes de cambio en sus labores y relaciones para con la organización. En este orden de ideas se concluye:

- El acompañamiento riguroso en procesos de capacitación son determinantes para los resultados y el cumplimiento de los objetivos.

- Los programas de capacitación en Confa se imparten desde la práctica y el constructivismo de las competencias de los colaboradores.
- Por medio de los procesos de capacitación es posible identificar necesidades hacia el rendimiento y la productividad organizacional.
- La capacitación es un proceso de formación en el que no solo se involucre la calidad de los conocimientos sino los fines humanos y sociales.
- Cuando se optimiza la capacitación hay cultura organizacional, gestión del cambio y un nivel de desempeño elevado y acorde a las necesidades de la comunidad y organización respectivamente.
- La capacitación está basada en una reacción de cadenas, las cuales están entrelazadas construyendo un engranaje desde el desarrollo del ser y del conocimiento; en donde el aprendizaje, la cultura, y la estructura organizacional tendrán resultados positivos y exponenciales desde todos los contextos.

Si bien la percepción de los colaboradores con relación a los procesos de capacitación es buena y sienten en ella un respaldo para lograr los objetivos tanto personales como del área, se debe prestar atención a buscar lograr que participen más como una motivación propia que como una exigencia organizacional. De igual forma, es necesario que se tengan en cuenta temas relacionados con el ser, con el crecimiento personal, el manejo de las emociones y el trabajo en equipo, factores que son claves para que los colaboradores continúen comprometidos con el desarrollo de sus funciones y dando lo mejor de sí para cumplir no solo los objetivos de la organización sino también los personales.

Referencias

Alcaldía de Manizales. (n.d.). *Información General*. Retrieved May 23, 2020, from https://manizales.gov.co/informacion-general/

Aliat Universidades. (n.d.). *Definición de aprendizaje*. Retrieved May 23, 2020, from http://online.aliat.edu.mx/adistancia/TeorContemEduc/U4/lecturas/TEXTO 2 SEM 4_PIAGET BRUNER VIGOTSKY.pdf

Ander-egg, E. (2014). *Diccionario de Educación*.

Chiavenato, I. (2011). *Administrción de recursos humanos*.

Chiavenato, I. (2009. Gestión del Talento Humano. Recuperado en: https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf

Confa. (n.d.). *Acerca de Confa*. https://confa.co/personas/acerca-de-confa/

Congreso de Colombia. (1982, January 22). *Ley 21 de 1982*. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4827

Congreso de Colombia. (2002). *Ley 0789 2002*. https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/ley_0789_2002.htm

Gestión Humana. (2019). *Prácticas de Gestión Humana Confa*. 2019.

Martínez De Ita, M. E. (1994). El Concepto De Productividad En El Analisis Economico. *Asociacion de Economistas Criticos Azcapotzalco*, *1*, 1–33. http://www.critica-azcapotzalco.org/AECA/promotores/archivo laboral/eugenia1.pdf

Novick, M., & Gallart, M. A. (1997). Formación basada en competencia laboral: situación actual y perspectivas Herramientas para la trans ormación. *Formación Basada En Competencia Laboral: Situación Actual y Perspectivas*, 1–342.

Parra, C., & Rodríguez, F. (2016). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones. *Rev. Investig. Desarro. Innov*, *6*(2), 131–143.

https://doi.org/10.19053/20278306.4602

Pérez, G., Pineda, U., & Arango, M. D. (2011). *La capacitación a través de algunas teorías de aprendizaje y su influencia en la gestión de la empresa*. https://www.redalyc.org/pdf/1942/194218961006.pdf

Pérez Jaramillo, C. M. (2012). Indicadores de Gestion. *Curso Indices de Gestion*, 1–13.

Roldán, J. (2015, September 1). *Capacitación y recreación son una obligación ineludible*. https://www.asuntoslegales.com.co/consultorio/capacitacion-y-recreacion-son-una-obligacion-ineludible-2295776

Rosario Bello. (2009, November). *Evaluación de impacto*. https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/37779/impacto_rbbcproy.pdf

Superintendencia del Subsidio Familiar. (2006). *Circular Externa 0008* (pp. 1–3).

Superintendencia del Subsidio Familiar. (2012). *Audiencia pública rendición de cuentas*.

11. Anexos

Anexo 1. Encuesta

Como parte del ejercicio académico correspondiente a la especialización brindada por la Universidad Católica Luis Amigó en "Gerencia del talento humano" y específicamente en su materia de trabajo de grado, solicitamos su colaboración diligenciando la siguiente encuesta la cual es insumo fundamental para el desarrollo del proyecto el cual pretende conocer cuál es impacto que tienen los procesos de capacitación en la productividad organizacional. Sus respuestas se tratarán de forma confidencial y su uso es únicamente con fines académicos.

De ante mano muchas gracias por su disposición y ayuda.

1. ¿Cuál es el área en la que usted labora?

2. ¿Cuáles son las causas por las que usted asiste a las capacitaciones?	**Totalmente de acuerdo**	**Bastante de acuerdo**	**Ni de acuerdo ni en desacuerdo**	**Bastante en desacuerdo**	**Totalmente en desacuerdo**
Son espacios de aprendizaje					
Son momentos para compartir con mis compañeros.					
Por cumplir con las exigencias de la empresa.					

3. ¿Le encuentra pertinencia a los temas abordados en las capacitaciones con las funciones que desarrolla en la empresa? SI _____ NO _____

4. ¿Considera usted que en las capacitaciones ha adquirido aprendizajes que le contribuyen al mejoramiento de sus competencias	**Totalmente de acuerdo**	**Bastante de acuerdo**	**Ni de acuerdo ni en desacuerdo**	**Bastante en desacuerdo**	**Totalmente en desacuerdo**
Para el desarrollo de mi actividad laboral					
Para la convivencia y relacionamiento con mis compañeros					
Para despertar sentido de pertenencia hacia Confa.					
En mi crecimiento personal					
No evidencio que las capacitaciones impacten mis habilidades					

5. ¿Qué manejo le da usted a lo que aprende en cada capacitación?	**Totalmente de acuerdo**	**Bastante de acuerdo**	**Ni de acuerdo ni en desacuerdo**	**Bastante en desacuerdo**	**Totalmente en desacuerdo**
Lo implemento en mi quehacer laboral					
Lo utilizo para mejorar mi actitud frente al quehacer laboral					
Lo digiero y contrasto respecto a la manera como venía realizando las tareas anteriormente					
Me sirve para cambiar actitudes y comportamientos					
Lo considero irrelevante, porque me obliga a cambiar lo que ya sabe hacer					

6. Su desempeño hoy es mejor que en otros momentos, gracia a:	**Totalmente de acuerdo**	**Bastante de acuerdo**	**Ni de acuerdo ni en desacuerdo**	**Bastante en desacuerdo**	**Totalmente en desacuerdo**
Las capacitaciones que he recibido					
La experiencia que he desarrollado en el puesto					
El acompañamiento que realiza periódicamente mi jefe inmediato					
Las evaluaciones de desempeño en las que se identifican aspectos a mejorara					

7. Después de salir de las capacitaciones usted se considera más productivo(a)	**Totalmente de acuerdo**	**Bastante de acuerdo**	**Ni de acuerdo ni en desacuerdo**	**Bastante en desacuerdo**	**Totalmente en desacuerdo**
Si - porque aprendí una forma distinta de hacer las cosas					
Sí - porque me siento más competitivo					
Sí - porque aprendí en temas que necesitaba puntualmente					
Sí - porque se evidencia que la empresa tiene un plan de formación con el que le apunte a objetivos establecidos					
No - porque no aprendí nada distinto respecto a la manera como venía realizando mis tareas					
No - porque la capacitación no contribuyó a mejorar mi competitividad					
No - porque los temas abordados no se relacionan con las funciones que desempeño					

No- porque se evidencia que la empresa no tiene un plan de formación con el que le apunte a objetivos establecidos					

8. ¿Conoce usted el plan estratégico de Confa?
   SI _____ NO _____

9. Si conoce el plan estratégico por favor responder:	**Totalmente de acuerdo**	**Bastante de acuerdo**	**Ni de acuerdo ni en desacuerdo**	**Bastante en desacuerdo**	**Totalmente en desacuerdo**
Los temas abordados en las capacitaciones son los que Confa necesita fortalecer en su talento humano					
La metodología utilizada en los eventos de capacitación es la correcta para el aprendizaje de las temáticas abordadas					
Las capacitaciones que se realizan por la Caja son motivación para su crecimiento y desempeño profesional					
La formación recibida aporta a su crecimiento y desarrollo personal					
Desde su perspectiva crítica y profesional cree usted que sus competencias y el desarrollo de estas, están relacionadas con la Capacitación que Confi realiza					
Considera que los procesos de capacitación dados contribuyeron al cumplimiento de los objetivos del área					

10. En qué temas considera Confa debería capacitar a sus colaboradores