



FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA
DE POPAYÁN

LA COMPENSACIÓN LABORAL Y EL IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD: EL
CASO DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EN POPAYÁN CAUCA

ÁREA TEMÁTICA
PLANEACION Y GERENCIA DEL TALENTO

ESTUDIANTES
BLEIDE ANDREA CHÁVES SÁNCHEZ
FABIANA SOLARTE GOMEZ



FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
POPAYÁN, CAUCA
2022



FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA
DE POPAYÁN

LA COMPENSACIÓN LABORAL Y EL IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD: EL
CASO DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EN POPAYÁN CAUCA

ESTUDIANTES

BLEIDE ANDREA CHÁVES SÁNCHEZ

FABIANA SOLARTE GOMEZ

TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR EL
TÍTULO DE ESPECIALISTA EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

Asesora temática

SONIA GAVIRIA ARMERO



FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
POPAYÁN, CAUCA

2022



TABLA DE CONTENIDO

Contenido

INTRODUCCIÓN.....	7
1. OBJETIVOS.....	7
1.1 Objetivo General.....	7
1.2 Objetivos Específicos	8
2. MARCOCONCEPTUAL/MARCO TEÓRICO	8
2.1 Marco conceptual	8
2.2 Marco teórico.....	10
3. GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	15
3.1 Reseña histórica de la Institución Educativa Caucanitos	15
3.2 Filosofía Organizacional.....	16
4. PROGRAMA DE COMPENSACIÓN LABORAL DE LA I.E CAUCANITOS	22
5. METODOLOGÍA.....	23
6. TABULACIÓN DE RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	27
7. CONCLUSIONES.....	38
8. RECOMENDACIONES	39
9. CRONOGRAMA	41



FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA
DE POPAYÁN

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 24





LISTA DE FIGURAS

Ilustración 1	221
Ilustración 2	24
Ilustración 3	27
Ilustración 4	27
Ilustración 5	28
Ilustración 6	29
Ilustración 7	30
Ilustración 8	31
Ilustración 9	31
Ilustración 10	332
Ilustración 11	33
Ilustración 12	34
Ilustración 13	35
Ilustración 14	35
Ilustración 15	36



FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA
DE POPAYÁN

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS
ESTUDIO DE CASOS

PROGRAMA	ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO	CÓDIGO CURSO / NCR	
SEMESTRE	ESTUDIO DE CASO	PERIODO ACADÉMICO	2022-1
DOCENTE	SONIA GAVIRIA ARMERO	PERFIL DE ESTUDIOS	Mg.
NOMBRES Y APELLIDOS ESTUDIANTE(S)		CÓDIGO	CEDULA
1. BLEIDE ANDREA CHÁVES SÁNCHEZ		23212009	1061759805
2. FABIANA SOLARTE GÓMEZ		23212006	1085662851
ESTUDIO DE CASOS			
PRESENTACIÓN DE EXPERIENCIA			
Proyecto	LA COMPENSACIÓN LABORAL Y EL IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD: EL CASO DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EN POPAYÁN CAUCA		
Enfoque temático	PLANEACION Y GERENCIA DEL TALENTO HUMANO		



INTRODUCCIÓN

El siguiente estudio de caso realizado en la I.E Caucanitos, tiene como finalidad identificar y recolectar información sobre el programa de compensación laboral que se lleva a cabo en la Institución, y seguido de ello se llevará a cabo un análisis direccionado a establecer algunos aspectos de mejora que puedan contribuir en las dinámicas empresariales de la organización como en la satisfacción y desempeño del trabajador, lo anterior ayudará a la Institución para su respectivo proceso de autoevaluación, teniendo en cuenta que se busca obtener una información actualizada de la situación laboral de los colaboradores con respecto a su nivel de satisfacción y las necesidades que cada uno de ellos manifieste en cuanto al tema de estudio.

Frente a este panorama, se logra determinar el uso de un instrumento de recolección de información direccionada a los colaboradores, en este caso la encuesta, esta es de gran importancia para el desarrollo del caso, ya que permite tener una percepción más clara y consistente sobre la satisfacción que presentan los colaboradores frente a las condiciones y beneficios laborales que se realizan conforme al programa de compensación laboral establecido por la Institución.

Finalmente, se encuentran los análisis de la información recolectada, la cual es sistematizada a través del programa SPSS, permitiendo tener una visión más clara sobre los factores que toman relevancia en el tema objeto de estudio.

1. OBJETIVOS

1.1 Objetivo General



Determinar el impacto de la compensación laboral en la productividad en una Institución Educativa de la Ciudad de Popayán.

1.2 Objetivos Específicos

- Revisar autores, estudios y documentos asociados a la compensación laboral
- Conocer el grado de satisfacción de los colaboradores con relación al programa de compensación laboral de la Institución.
- Analizar los hallazgos y su incidencia en la productividad en la Institución Educativa.

2. MARCOCONCEPTUAL/MARCO TEÓRICO

2.1 Marco conceptual

- Compensación laboral: Intercambio o retribución, que trasladándolo al campo organizacional aparece inmediatamente la relación entre “persona y organización, una relación de intercambio de recursos en los que prevalece el sentimiento de reciprocidad, en donde ambas partes evalúan lo que están ofreciendo y lo que están recibiendo a cambio (chiavenato, 2000).
- Satisfacción laboral: Actitud general de la persona hacia su trabajo, esta se distingue básicamente de la motivación para trabajar, se refiere a disposiciones de conducta, es decir, a la clase y selección de conducta, así como a su fuerza e intensidad, mientras que la satisfacción se concentra en los sentimientos afectivos frente al trabajo y a las consecuencias posibles que se derivan de él. (Georgina, 2011)



- Organización: Una organización es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines.(Thompson, 2007)
- Talento Humano: El término recurso humano describe a la persona como un instrumento no como el capital principal de la empresa, que posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización; por tanto, en la actualidad, se utiliza el término talento humano, ya que todas las personas poseemos talentos. (Vallejo,2016) p.15
- Gestión del talento humano: La gestión del talento humano requiere reclutar, seleccionar, orientar, recompensar, desarrollar, auditar y dar seguimiento a las personas, además formar una base de datos confiable para la toma de decisiones, que la gente se sienta comprometida con la empresa y sentido de pertinencia, solo de esta forma se logrará la productividad, calidad y cumplimiento de los objetivos organizativos.(Vallejo,2016) p.16
- Gestión Humana: La actividad estratégica de apoyo y soporte a la dirección, compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades, con el objetivo de obtener, formar, motivar, retribuir y desarrollar el personal requerido para generar y potencializar, al management, la cultura organizacional y el capital social, donde se equilibran los diferentes intereses que convergen en la organización para lograr los objetivos de manera efectiva. (García, Sánchez & Zapata, 2008)
- Capital Humano: el capital de gente, talentos y competencias (habilidades). La competencia de una persona es la capacidad de actuar en diversas situaciones para crear activos, tanto tangibles



como intangibles. No basta tener personas; se necesita una plataforma que sirva de base y un clima que impulse a esas personas y utilice sus talentos. De este modo, el capital humano consta sobre todo del talento y las competencias de las personas. Su pleno aprovechamiento requiere una estructura organizacional adecuada y una cultura democrática e impulsora.

(Chiavenato, 2011) p.31

- Bienestar social: El bienestar social es sencillamente «la valoración que hacemos de las circunstancias y el funcionamiento dentro de la sociedad», y está compuesto de las siguientes dimensiones: Integración social, Aceptación social, . Contribución social, Actualización social, Coherencia social.(Keyes, 1998, p. 583)
- Recompensa: Significa una retribución, premio o reconocimiento por los servicios de alguien. Una recompensa es un elemento fundamental para conducir a las personas en términos de la retribución, la realimentación o el reconocimiento de su desempeño en la organización.
- Cultura Organizacional: La cultura organizacional o cultura corporativa es el conjunto de hábitos y creencias establecidos por las normas, los valores, las actitudes y las expectativas que comparten todos los miembros de la organización. Así, se refiere al sistema de los significados que comparten todos los miembros de una organización y que la distinguen de las demás.
- Caucanitos: Nombre de Institución ficticia para protección de la información de la entidad real.

2.2 Marco teórico

El éxito de una organización no solo depende del factor económico que esta posea, sino de múltiples factores que la componen, sin duda uno de los más importantes es el del capital humano el



cual se encuentra directamente relacionado con el nivel de productividad, por ello es importante que las empresas cuenten con una adecuada gestión del talento humano, ya que este debe llegar a ser considerado como uno de los activos más importantes de la organización, puesto que gracias a él mediante sus actividades, acciones y el cumplimiento de sus funciones aporta significativamente en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y en la misión empresarial.

Por lo anterior se hace importante que a través de la compensación laboral el cual es un concepto que va más allá de una remuneración económica y lo establecido por ley y que por el contrario abarca diferentes actividades de bienestar social, calidad de vida, motivación, incentivos, reconocimiento a su labor, entre otros; se incorpore dentro de los procesos de gestión humana lo cual permitirá al empleado sentirse continuamente satisfecho y al empleador lograr obtener por parte del colaborador un mejor desempeño laboral lo cual aumenta la productividad de la empresa y éxito de la misma.

En el libro Administración de la compensación (Varela,2006) da una breve reseña de la evolución y de cómo el área de compensación ha pasado por varias fases. Al comienzo del siglo XX, su función era la de operar el departamento de nómina y administrar los planes de prestaciones. Era un trabajo que consistía, sobre todo, en asegurar que los procedimientos se cumplieran. Años más tarde, las tareas se orientaron a estudiar los tiempos y movimientos realizando estudios de eficiencia.

Posteriormente, esta actividad pasaría a formar parte de las tareas de producción, por su orientación fundamentalmente ingenieril. Para la segunda mitad del siglo XX, el trabajo se orientó principalmente hacia la descripción y evaluación de puestos, ya que casi todos los sistemas y modelos que existían para tal efecto eran manuales y muy consumidores de tiempo, lo que dejaba pocos



recursos para otras actividades.

Por esa misma época también apareció la administración de las prestaciones que en las grandes empresas requería de mucho control, especialmente, por los aspectos fiscales implicados. Al concluir el siglo, se impusieron las orientaciones de pagar con base en resultados, aparecieron los conceptos de compensación variable, al tiempo que nuevas corrientes y necesidades se incorporaron al área de compensación. pág. 17

Según (Florez, 2019) el término compensación se utiliza para “designar todo aquello que las personas reciben a cambio de su trabajo” como empleados de una empresa, término que va más allá del salario y por lo cual se deben incluir estrategias que permitan brindar compensaciones importantes para la motivación del trabajador.

Por otra parte el concepto de compensación a través de la historia se ha ido transformando hasta llegar a una definición más amplia, teniendo en cuenta las dinámicas empresariales actuales, como las necesidades y expectativas que ahora tienen los empleados; en la actualidad los colaboradores han cambiado su manera de ver el trabajo y ya no solo se conforman con una compensación de tipo salarial, estos buscan llegar a trabajar a una empresa que tenga dentro de su misión garantizar mejores condiciones laborales y ofrecer beneficios que generen en el colaborador una mayor satisfacción, motivación y crecimiento profesional, por ello es importante que las organización comprendan sobre la necesidades que tienen los colaboradores y lograr suplir algunas de ellas a través de diferentes actividades de compensación, Maslow (1943), menciona una jerarquía de necesidades básicas; con las cuales el individuo se sentía satisfecho, es por esto que las organizaciones deben contar con otro tipo de incentivos dentro de sus estrategias para lograr atraer, retener y motivar a los empleados, y de esta



forma lograr la satisfacción de los empleados con la organización.

Según Havlovic (1991) “La seguridad en el trabajo, la satisfacción laboral, los sistemas de recompensas, los beneficios de los empleados, el involucramiento de los empleados y los resultados organizacionales”, son elementos importantes de los cuales se derivan estrategias utilizadas por las empresas como flexibilidad laboral, teletrabajo, entre otros; con el fin de promover el cumplimiento de objetivos, liderazgo y toma de decisiones, logrando así la satisfacción y tranquilidad del colaborador al desempeñar sus labores.

Por otra parte, Bedodo y Gilio, (2006) en su investigación “motivación laboral y sus compensaciones”, dan a conocer algunas definiciones que buscan determinar la compensación y las cuales se relaciona a continuación con su respectivo autor, en estas se encuentra un elemento importante, el intercambio o retribución, que trasladándolo al campo organizacional aparece inmediatamente la relación entre “persona y organización, una relación de intercambio de recursos en los que prevalece el sentimiento de reciprocidad, en donde ambas partes evalúan lo que están ofreciendo y lo que están recibiendo a cambio (chiavenato, 2000).Pág 36.

Este vínculo se establece en la medida en que las personas aportan su trabajo a cambio de algo que recibir en retribución. Aquí es en efecto donde aparece el concepto de compensación, el cual, lejos de jugar un rol meramente instrumental, se constituye en un factor determinante de la existencia misma de la organización. (Fernandez, 2002).Pág 36

Es así como la compensación se refiere, entonces, a la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor, que conforman todas las formas de pago o recompensas que se les entregan (Dessler, 1996) y que contribuye a la satisfacción de éstos, ayudando así a la organización a obtener,



mantener y retener una fuerza de trabajo productiva.

El concepto de compensación incluye todo tipo de recompensas, tanto extrínsecas como intrínsecas, que consideran elementos monetarios como no monetarios, que son recibidas por el empleado como resultado de su trabajo en la organización. Las recompensas extrínsecas se refieren al sueldo base o salario, incentivos o bonos y beneficios distribuidos directamente por la organización. Las recompensas intrínsecas se refieren a recompensas internas del individuo, derivadas de su involucramiento en ciertas actividades o tareas, como son: satisfacción laboral, compromiso, autonomía, oportunidades de crecimiento y aprendizaje (Villanueva y González, 2005).

Finalmente en la tesis desarrollada por (Mendoza & Ciprian 2019) donde mediante una investigación del Sistema de Compensación Laboral en el Área Administrativa de la Corporación KHIPU S.A.C CUSCO 2017, dentro de sus recomendaciones y de acuerdo a los resultados obtenidos resaltan que, “Es necesario crear un sistema de compensación laboral que sea capaz de optimizar todos los recursos, que ésta se acomode a la realidad de la empresa, a su cultura y estructura organizacional, ya que el sistema de compensación se refiere a la estimulación material como espiritual de los trabajadores, se debe tener muy presente que este tipo de sistema ayuda a desarrollar el mejor clima organizacional, retener al personal, mantener motivado a los trabajadores, satisfacer sus necesidades emocionales y profesionales, todo ello genera que la empresa obtenga el mejor rendimiento y productividad de los colaboradores generando mejores ingresos a beneficio de la empresa, por ello se recomienda a la jefatura de Recursos humanos, en concordancia con el gerente general, desarrollar un adecuado sistema de compensación laboral.”



3. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

3.1 Reseña histórica de la Institución Educativa Caucanitos

En el año 2012 se inició el Servicio Educativo con 1320 estudiantes del sector oficial y 59 colaboradores. La educación integral se inició desde el grado Transición hasta el grado décimo y en el año 2013 con 1440 estudiantes se vivió la experiencia de graduar a la primera promoción. La Institución está ubicada al norte de la ciudad de Popayán, lleva 10 años al servicio de la comunidad y la planta física es una edificación arquitectónica moderna, que cambió el paisaje y la situación social y económica de la zona, con vías de acceso en buenas condiciones.

En sus inicios la construcción de la Institución no era aceptada por la comunidad, ya que sintieron la invasión de la zona verde donde se había visionado una zona de juegos para los niños, por lo cual fue necesario la intervención de los miembros directivos para concientizar a la comunidad de la importancia de la construcción de la Institución y lo favorable que sería para los barrios.

Por otra parte, al empezar con las clases, los primeros niños que se recibieron en la Institución eran de diferentes zonas y familias vulnerables, lo que ayudó a la Institución a forjar el Carisma Marista con más empeño. En 2012 para iniciar las clases no se contaba con pupitres y los estudiantes debían sentarse algunos en el piso o algunas sillas improvisadas, tampoco había tableros que cumplieran con el rol de facilitador para el docente. Las oficinas no estaban amobladas como debía esperarse y no había buenos equipos de cómputo.

Con el paso de los meses se recibió la entrega de muebles y enseres por parte de la Alcaldía Municipal, lo que ayudó a tener una mejor organización de la Institución y brindando un mejor ambiente a los estudiantes. Actualmente la Institución cuenta con un parque en la sección de transición



y otro en primaria, y las zonas verdes están adecuadas con pasto sintético. Esto gracias a la gestión de la Institución y sus miembros directivos.

3.2 Filosofía Organizacional

Misión

La Institución Educativa Caucanitos pretende que los niños, niñas y jóvenes conozcan y amen a Jesucristo, para ayudarles a ser buenos cristianos y buenos ciudadanos.

Visión

En el año 2022, la I.E Caucanitos habrá implementado una propuesta pedagógica innovadora desde los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, en su currículo, en el sistema institucional de evaluación de estudiantes (SIEE) y en el manual de convivencia, y así, aportar a la formación de mejores seres humanos.

Valores

- Amor a María
- Espíritu de familia
- Amor al trabajo
- Sencillez de vida
- La presencia

3.3 Estructura organizacional

La estructura organizacional de La Institución Educativa está diseñada en un organigrama Mixto, que permite visualizar además de una organización por funciones específicas de acuerdo a la naturaleza institucional, las líneas de autoridad bien definidas, una comunicación Interfuncional e



interactuante y la coordinación de actividades que permite visualizar eficiencia y eficacia en el desarrollo de los procesos institucionales.

El diseño muestra tres grandes divisiones correspondientes a la agrupación de actividades por su similitud y forma de desarrollar los objetivos y estrategias para el cumplimiento de la misión institucional.

Se observa coherencia entre el diseño formal, la parte informal y el estilo directivo que caracteriza una cultura organizacional propia y basada en los principios, valores y filosofía Marista.

Autoridad en línea o directa de mando: De acuerdo con los principios de autoridad que toda organización debe conservar, en la estructura se observa que la máxima autoridad está dada por la Provincia Marista Norandina, de quien depende La Institución Educativa a nivel nacional y de manera descendente (vertical) se observan los distintos niveles de autoridad.

En La Institución Educativa la máxima autoridad está representada en la Rectoría quien lidera al Equipo Directivo conformado por los líderes de las cuatro Áreas Estratégicas: Académica-pedagógica, Social Comunitaria (Convivencia), de Evangelización (Pastoral) y Administrativa, quienes dependen directamente de ésta.

Este nivel de autoridad denominado Corporativo, es el responsable de planear estratégicamente la Institución y hacer que las demás funciones del proceso administrativo se desarrollen en los distintos niveles de autoridad.

El organigrama muestra un nivel funcional de autoridad conformado por las cuatro divisiones en que se han agrupado las actividades con sus correspondientes dependencias de acuerdo a la naturaleza de cada una de éstas y de las cuales se derivan las Áreas y dependencias que conforman el



nivel de autoridad operativo.

Línea funcional: Este tipo de autoridad se ejerce en La Institución Educativa mediante la relación de coordinación que existe entre las cuatro Áreas Estratégicas, en cuanto al manejo de procesos, donde se requiere de la asesoría de una y otra parte para determinar con claridad sobre aspectos propios de cada división y que son importantes para la toma de decisiones.

Esta relación no es permanente, se establece cuando por la ejecución de una o varias actividades que involucran el desarrollo de un proceso así lo requiere, desde alguna unidad administrativa, respecto a las otras.

División Del Trabajo: El diseño muestra cuatro grandes divisiones correspondientes a la agrupación de actividades por su similitud y forma de desarrollar los objetivos y estrategias para el cumplimiento de la misión institucional, las cuales se describen a continuación:

- Áreas estratégicas

- a. Académico – Pedagógica

Está conformada por un equipo de trabajo liderado por los coordinadores: de Evangelización, Académico y de Convivencia para básica primaria y básica secundaria y media vocacional; gestionan todos los aspectos relacionados con la espiritualidad, el currículo, el ambiente escolar y tienen bajo su responsabilidad, siguiendo la línea de mando directo, a todo el personal docente de la Institución que orientan las distintas asignaturas del plan de estudios desde el nivel de transición hasta el grado undécimo.

El Área Académico-pedagógica tiene como factor clave de éxito el logro de la EXCELENCIA ACADÉMICA, mediante la investigación, la innovación y la formación para el aprendizaje autónomo



y permanente que garantice el desempeño adecuado en la vida.

La coordinación académica lidera los procesos y actividades propias del currículo y tiene como línea de dependencia directa los Equipos conformados por las Áreas Académicas, docentes que orientan las distintas asignaturas del plan de estudios desde el nivel de educación transición hasta el grado undécimo

b. Social – Comunitaria

De igual forma, los procesos de convivencia están liderados por los Coordinadores de Convivencia para primaria y secundaria, de quienes dependen en línea directa de autoridad, los docentes directores de grupo y auxiliares de grupo y propende por la promoción directa de las actividades encaminadas al logro de objetivos relacionados con la formación de niños, niñas y jóvenes.

El Factor Clave de Éxito del Área Social Comunitaria es lograr y mantener una CONVIVENCIA FRATERNAL, compartir fraterno de la comunidad educativa, en un ambiente escolar que genera la satisfacción de todos.

c. De evangelización

Está liderada por un Coordinador, encargado de orientar los procesos de Formación relacionados con la espiritualidad, filosofía y valores institucionales.

El Equipo de Evangelización está conformado por los animadores de los Grupos infantiles y Juveniles. La función esencial de estos grupos es la formación de líderes cristianos que sean capaces de guiar procesos de formación y proyectarse como personas íntegras en la sociedad.

También apoya los procesos de SOLIDARIDAD, tendientes a promover y propiciar espacios de reflexión, actuación y proyección a la Comunidad por parte de todos los estamentos de La



Institución Educativa para atender a las personas con necesidades específicas.

Otra función esencial del Equipo de Evangelización es promover y propiciar espacios de reflexión a las familias de los estudiantes de La Institución Educativa, sobre temas de actualidad que contribuyen directamente en la minimización de las problemáticas sociales que enfrentan los niños, niñas y jóvenes en esta nueva era.

El Factor Clave de Éxito del Área de Evangelización es la **FORMACIÓN Y VIVENCIA EN VALORES EVANGÉLICOS**, crecimiento humano, espiritual y comunitario, educando en fidelidad al evangelio desde el estilo marista.

d. Administrativa

El Área Administrativa está liderada por un Administrador, la función esencial es gestionar los diferentes procesos administrativos como apoyo directo a las demás áreas estratégicas para el desarrollo de la Misión Institucional.

Estructuralmente está conformada por tres unidades administrativas a nivel funcional: Psicorientación, Apoyo Pedagógico, personal de servicios generales y personal administrativo, cada una con funciones específicas e inherentes al apoyo permanente de los procesos formativos de los niños y jóvenes.

Psicorientación: conformada por profesionales en psicología con responsabilidades inherentes al cargo y esencialmente de acompañamiento en los procesos formativos de los estudiantes.

Trabajador/a social: conformada por un profesional en trabajo social con responsabilidades inherentes al cargo, esencialmente en los procesos de acompañamiento a las familias de los estudiantes.



El personal de apoyo pedagógico representado en las dependencias de Biblioteca y Ayudas Educativas. La línea de coordinación es la que determina la relación de estas unidades con las demás áreas estratégicas.

El Área Administrativa está compuesta por las dependencias: Administración y Contable, el personal de apoyo pedagógico.

El Personal Administrativo está representado por: Administradora, Auxiliar Administrativo, Auxiliar de sistemas, secretaria académica, Recepcionista, Auxiliar de Enfermería y Salud Ocupacional y el personal de apoyo pedagógico: auxiliar de biblioteca y aprendices del SENA.

Finalmente, el Diseño de la Estructura tiene en cuenta al estudiante en quien está centrado el esfuerzo del talento humano de La Institución Educativa que desarrolla procesos y actividades enfocados en la satisfacción plena de éste.

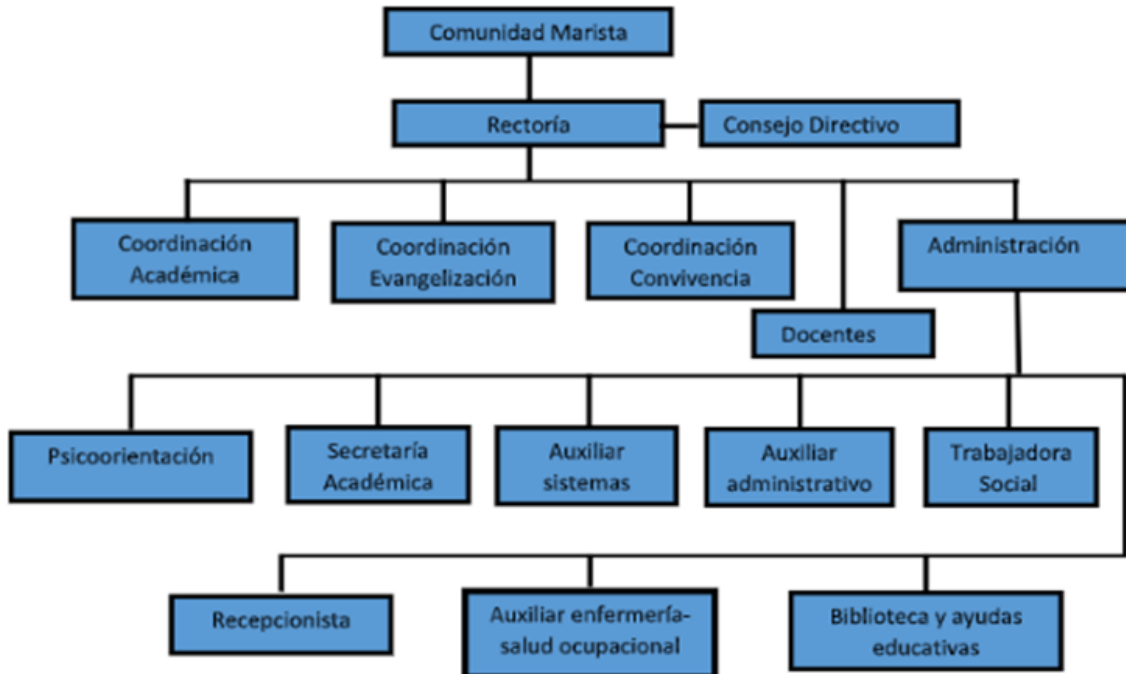
Por la naturaleza de los servicios prestados, la estructura muestra un enfoque sistémico de organización, donde predomina la coordinación permanente entre todos los estamentos que la conforman lo que permite lograr eficiencia y eficacia en los procesos.

Ilustración 1

Organigrama I.E Caucanitos



ORGANIGRAMA



Fuente: Elaboración propia

4. PROGRAMA DE COMPENSACIÓN LABORAL DE LA I.E CAUCANTOS

Para el año lectivo 2022, la I.E Caucañitos ha establecido un programa de compensación laboral enfocado a generar incentivos emocionales y participación en beneficios para los colaboradores, el cual busca generar en este, actitudes positivas frente al desarrollo de sus labores en el día a día y también se busca generar un ambiente laboral idóneo al interior de la organización. Para ello se han establecido una serie de ítems los cuales se mencionan a continuación:

a) Participación en beneficios

- Descuento para matrícula de sus hijos en cualquier Institución de la Comunidad Marista
- Apoyo educativo para personal que esté realizando sus estudios técnicos, tecnológicos,



profesionales y postgrado.

- Plan carrera para el personal con Experiencia Apostólica Marista como mínimo de dos años.
- Descuento en las casas Maristas de Armenia, Cali y Bogotá.
- Alianza con Banco Davivienda para créditos de libre inversión mediante la modalidad de Libranza.
- Posibilidad de acceder a crédito con la Comunidad Marista de acuerdo a su Experiencia Apostólica.

b) Incentivos emocionales

- Celebración del día de la mujer
- Celebración del día de la madre
- Celebración del día del colaborador
- Celebración del día del padre
- Celebración en las fechas especiales de acuerdo a las profesiones
- Detalles y evento por el día del colaborador Marista.
- Celebración del día de la familia compensado y ejecutando una jornada completa para que los colaboradores compartan con sus familias en su hogar. Este se realiza un día semestralmente.
- Celebración de los cumpleaños semestralmente.
- Jornada estipulada por ley por votación o jurado de votación.
- Jornada lúdica durante cada viernes de cada semana por 2 horas en la jornada laboral.

5. METODOLOGÍA

Para dar cumplimiento a los objetivos del presente trabajo se realizará una encuesta que permita



conocer el estado de satisfacción del programa de beneficios establecido por la Institución mencionada.

Es por ello, que dentro de la metodología se ha establecido que la encuesta será enviada por medio digital para facilitar el acceso a la misma, a un total de 46 personas basándonos en la población total de 69 colaboradores.

Ilustración 2

Fórmula para calcular muestra poblaciones finitas

Fórmula empleada	
$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$	donde: $n_0 = p^*(1-p)^* \left(\frac{z(1-\frac{\alpha}{2})}{d} \right)^2$

Nota. Fórmula aplicada para obtener el resultado de la muestra necesaria para aplicar la encuesta.

Dónde:

N= tamaño de la muestra (69 colaboradores)

e= margen de error (5%)

z= Confiabilidad de la muestra (95%)

Tamaño muestra: 46 colaboradores

La investigación se realiza mediante una metodología cualitativa, que busca aplicar un instrumento de investigación denominado “encuesta” y que tiene una estructura basada en preguntas cerradas la cual ayudará a recopilar la información de manera más fácil teniendo como base conceptual el entorno de la Institución.

Tabla 1

Encuesta aplicada a los colaboradores de la Institución



Encuesta de satisfacción del programa de compensación de la I.E Caucanitos

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer el grado de satisfacción de los colaboradores con relación al programa de compensación laboral de la institución. Su participación es de gran importancia, para lo cual solicitamos responder el siguiente cuestionario que solo te tomará 5 minutos, de igual manera solicitamos que cada respuesta sea totalmente sincera para lograr así una adecuada investigación.

1. ¿Está satisfecho con el programa de compensación laboral de la empresa? SI __ NO __
2. ¿Sabe cuáles son los beneficios de compensación laboral que brinda la Institución? SI _

NO _

3. ¿Mediante qué medios la empresa divulga el programa de compensación laboral?

- Correo electrónico
- Reuniones
- Carteles informativos
- Página web Marista
- Ninguno
- Otros

4. ¿Seleccione dos (2) aspectos que usted conozca de compensación laboral que ejecute su empresa?

- Descuento para matrícula de sus hijos en cualquier Institución de la Comunidad Marista
- Apoyo educativo para personal que esté realizando sus estudios técnicos, tecnológicos, profesionales y postgrado.
- Plan carrera para el personal con Experiencia Apostólica Marista como mínimo de dos años.
- Descuento en las casas Maristas de Armenia, Cali y Bogotá.
- Alianza con Banco Davivienda para créditos de libre inversión mediante la modalidad de Libranza.
- Posibilidad de acceder a crédito con la Comunidad Marista de acuerdo a su Experiencia Apostólica.
- Celebración del día de la mujer, de la madre, del colaborador/profesión, del padre y cumpleaños.



- Celebración del día de la familia compensado y ejecutando una jornada completa para que los colaboradores compartan con sus familias en su hogar. Este se realiza un día semestralmente.
- Jornada estipulada por ley por votación o jurado de votación.
- Jornada lúdica durante cada viernes de cada semana por 2 horas.

5. De 1 a 5 organice los siguientes temas de compensación laboral teniendo en cuenta la relevancia que usted considere:

- Salario Económico
- Salario Emocional
- Crecimiento Profesional
- Condiciones Laborales
- Empowerment

6. ¿Se encuentra usted satisfecho con el plan carrera que desarrolla la empresa? SI ____ NO ____

7. ¿Te sientes valorado como empleado de esta organización? SI ____ NO ____

8. ¿La empresa muestra interés por generar un equilibrio entre el ámbito laboral y personal del colaborador? SI ____ NO ____

9. El nivel de reconocimiento que recibes se presenta:

- Siempre
- Casi siempre
- Regularmente
- Nunca

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSd6NGF0FBguaMjuz3X35Vp8OtNVYY9_kzhVIxsT9pUqkoA8Bw/viewform?usp=sf_link

Nota: Encuesta aplicada de manera digital mediante correo electrónico



6. TABULACIÓN DE RESULTADOS Y ANÁLISIS

Ilustración 3

Figura del nivel de satisfacción de los colaboradores en cuanto al programa de compensación laboral de la empresa.



Nota. Representación gráfica del nivel de satisfacción de los colaboradores en cuanto al programa de compensación laboral de la empresa.

Se observa que del total de las 46 personas que fueron objeto de la aplicación de la encuesta, un 78% se encuentra satisfecho con el programa de compensación laboral de la Institución, correspondiendo a 36 colaboradores.

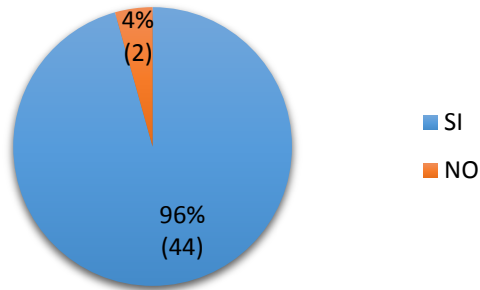
Posteriormente se tiene un 22% de las personas quienes manifiestan no estar satisfechas con el programa de compensación correspondiente a 10 personas.

Ilustración 4

Figura del conocimiento que tienen los colaboradores de los beneficios de compensación laboral que brinda la Institución.



2. ¿Sabe cuáles son los beneficios de compensación laboral que brinda la Institución?



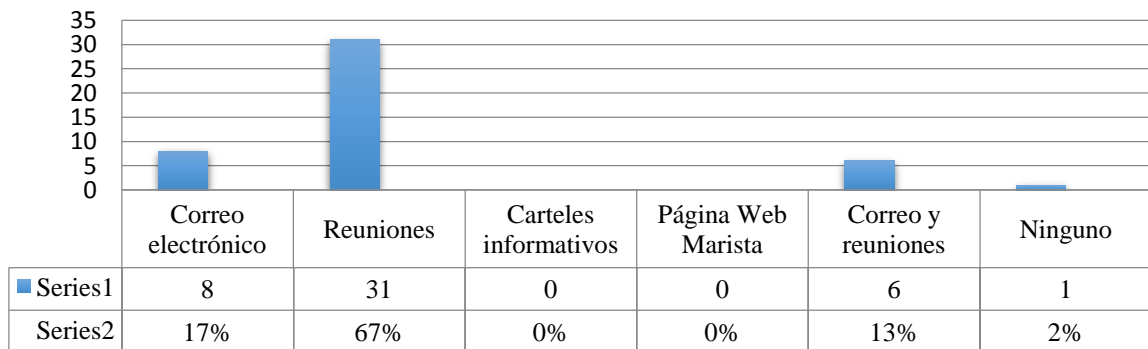
Nota. Representación gráfica del conocimiento que tienen los colaboradores de los beneficios de compensación laboral que brinda la Institución.

En cuanto al conocimiento de los beneficios que tiene la Institución, el 96% correspondiente a 44 personas manifiestan, sí conocerlos. Por otra parte, solamente un 4% representado en 2 personas indican no conocerlos.

Ilustración 5

Figura de los medios que utiliza la empresa para divulgar el programa de compensación laboral.

3. ¿Mediante qué medios la empresa divulga el programa de compensación laboral?



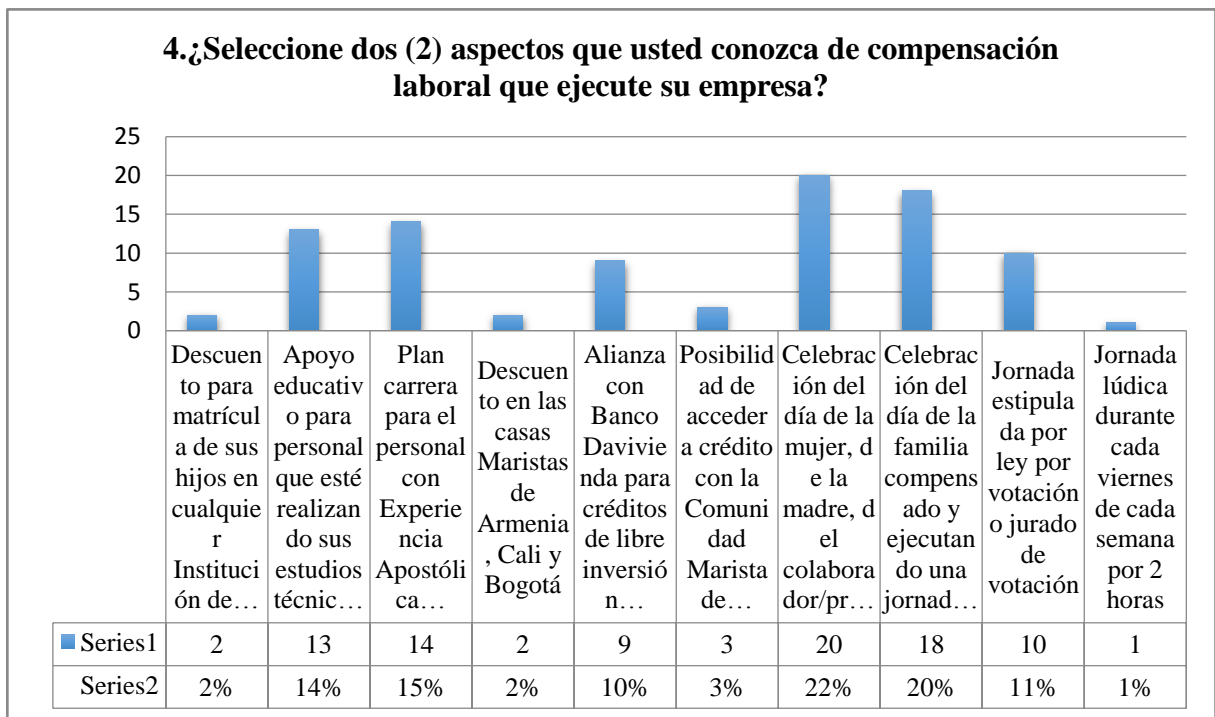


Nota. Representación gráfica de los medios que utiliza la empresa para divulgar el programa de compensación laboral.

Teniendo en cuenta las diferentes opciones por las cuales la empresa puede realizar la divulgación del programa de compensación laboral, se identifica que un total de 31 personas manifiestan que la empresa lo realiza mediante reuniones lo que corresponde a un 67% de los encuestados, seguido de un 17% que manifiestan que lo realizan por correo electrónico correspondiente a 8 personas, también una parte de ellos indica que los medios utilizados son correo y reuniones al mismo tiempo lo que corresponde a un 13% de los encuestados y finalmente solo 1 persona indica que no existe ningún medio de divulgación.

Ilustración 6

Figura de los aspectos de compensación laboral que ejecuta la empresa y que conocen los colaboradores.



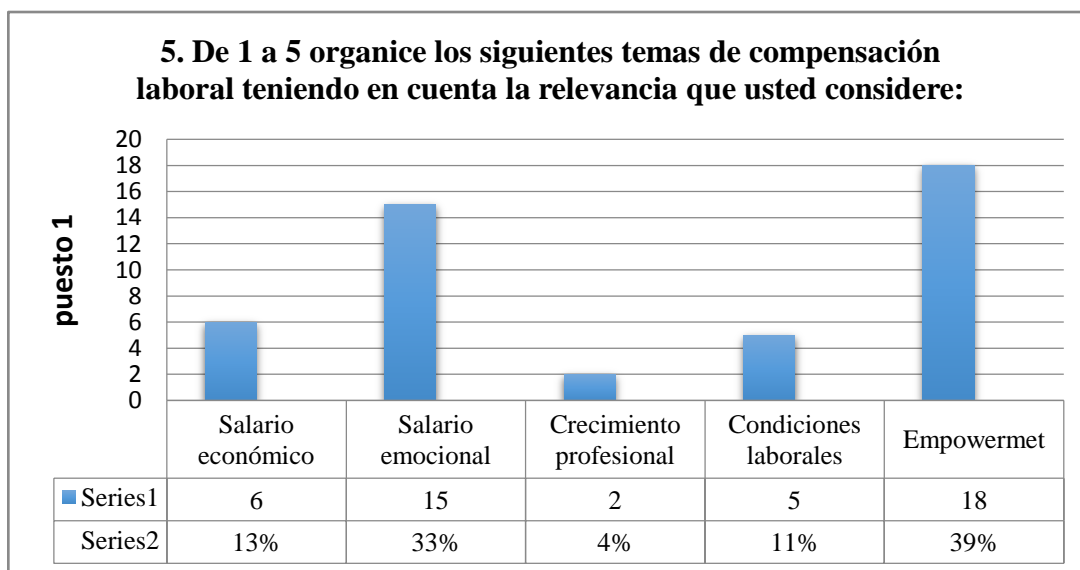


Nota. Representación gráfica de los aspectos de compensación laboral que ejecuta la empresa y que conocen los colaboradores.

En este aspecto se identifica que un 42% de los colaboradores conocen las diferentes celebraciones que se llevan a cabo en la empresa, como celebración de fechas importantes y la consecución del día de la familia; por otra parte, un 29% de los encuestados manifiestan conocer la ejecución del plan carrera y del apoyo educativo para los colaboradores que desean continuar con su formación profesional; de igual manera, se evidencia que un 21% que engloba los aspectos como la alianza para créditos con el banco Davivienda y la consecución de la jornada libre por ser jurado de votación. Finalmente 8 personas representando el 8% de los encuestados manifiestan conocer los aspectos adicionales del programa de compensación estipulado por la empresa.

Ilustración 7

Figura de los temas de compensación laboral que los colaboradores consideren con mayor relevancia (puesto 1).



Nota. Representación gráfica de los temas de compensación laboral que los colaboradores consideren

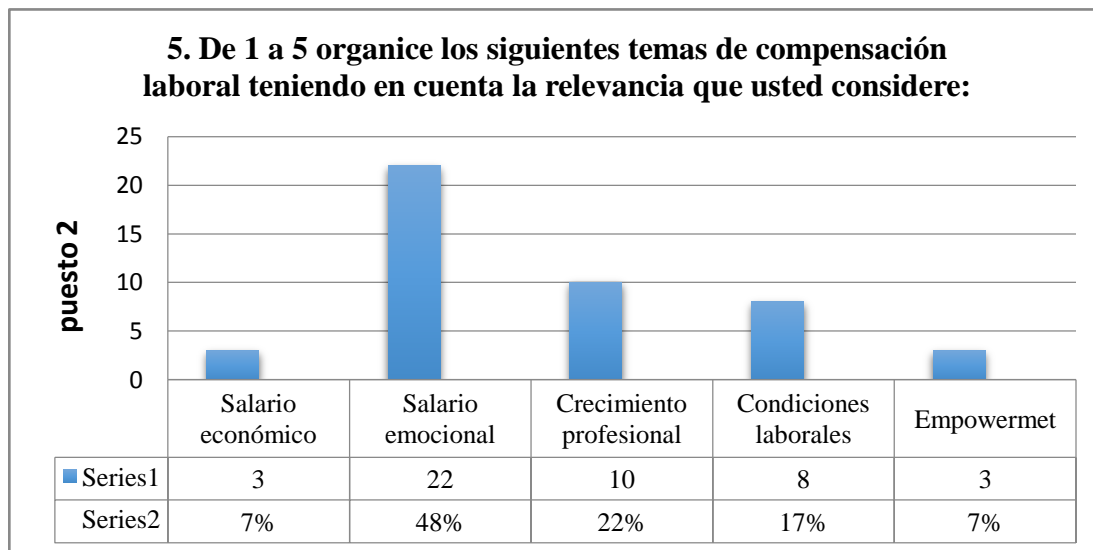


con mayor relevancia (puesto 1).

Para este caso en el puesto 1 los colaboradores, consideran que Empowerment es un tema con mayor relevancia, con un 39% de los encuestados y correspondiente a 18 personas. Seguido de ello también cobra importancia el salario emocional con un 33% de relevancia.

Ilustración 8

Figura de los temas de compensación laboral que los colaboradores consideren con mayor relevancia (puesto 2).



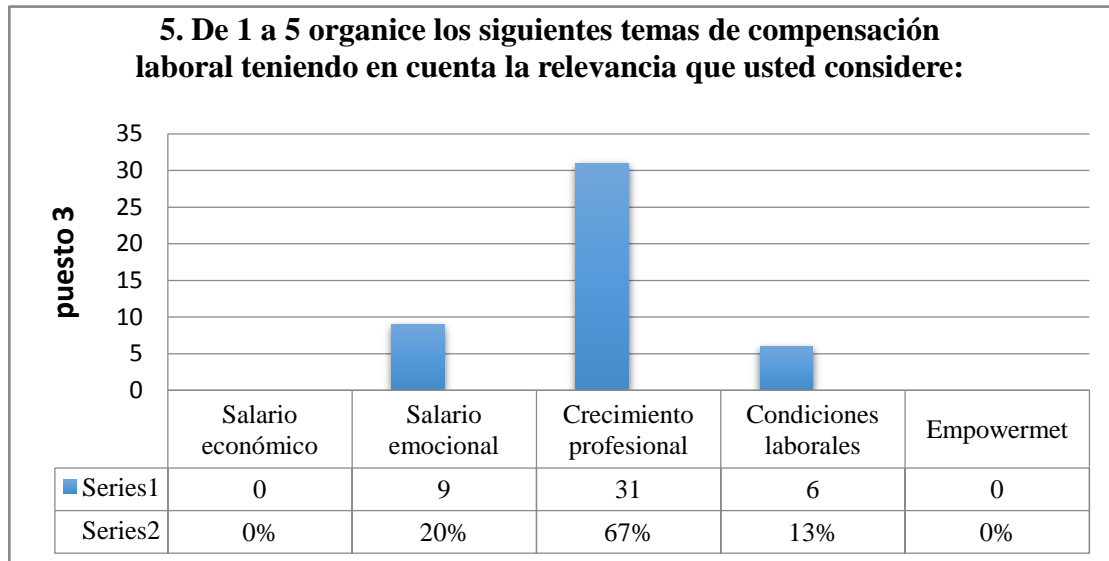
Nota. Representación gráfica de los temas de compensación laboral que los colaboradores consideren con mayor relevancia (puesto 2).

El puesto 2 de este ítem es para el salario emocional lo cual corrobora la importancia brindada en la representación gráfica anterior, y obteniendo un porcentaje de relevancia de 48% representado en 22 personas. Seguido del crecimiento profesional con un 22% de los encuestados representado en 10 colaboradores.

Ilustración 9



Figura de los temas de compensación laboral que los colaboradores consideren con mayor relevancia (puesto 3).



Nota. Representación gráfica de los temas de compensación laboral que los colaboradores consideren con mayor relevancia (puesto 3).

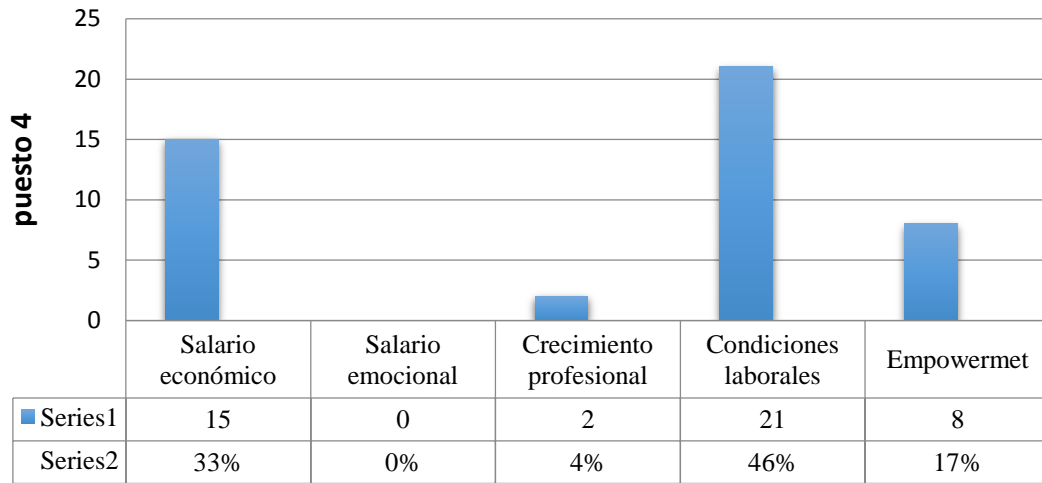
En la posición 3 de este ítem, se tiene con mayor relevancia el crecimiento profesional corroborando de igual manera la importancia brindada en la representación gráfica anterior, y obteniendo un porcentaje de relevancia de 67% representado en 31 personas.

Ilustración 10

Figura de los temas de compensación laboral que los colaboradores consideren con mayor relevancia (puesto 4).



5. De 1 a 5 organice los siguientes temas de compensación laboral teniendo en cuenta la relevancia que usted considere:



Nota. Representación gráfica de los temas de compensación laboral que los colaboradores consideren con mayor relevancia (puesto 4).

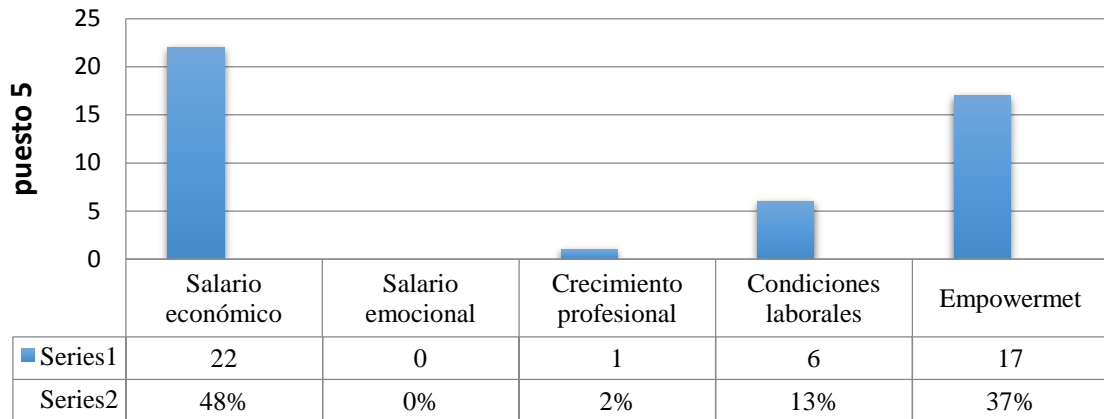
Con un 46% de los encuestados el tema que tiene relevancia en la posición 4, es el de las condiciones laborales correspondientes a 21 personas. Seguido del salario económico representado en un 33% por el cual asumimos que en la última posición está este tema.

Ilustración 11

Figura de los temas de compensación laboral que los colaboradores consideren con mayor relevancia (puesto 5).



5. De 1 a 5 organice los siguientes temas de compensación laboral teniendo en cuenta la relevancia que usted considere:



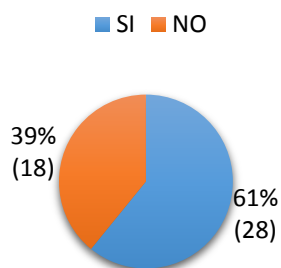
Nota. Representación gráfica de los temas de compensación laboral que los colaboradores consideren con mayor relevancia (puesto 5).

Finalmente, y en concordancia con la anterior gráfica se evidencia que el tema con mayor votación para la última posición de relevancia es el salario económico, obteniendo un 48% y correspondiente a 22 personas.

Ilustración 12

Figura del nivel de satisfacción de los colaboradores con el plan carrera que desarrolla la empresa.

6. ¿Se encuentra usted satisfecho con el plan carrera que desarrolla la empresa?



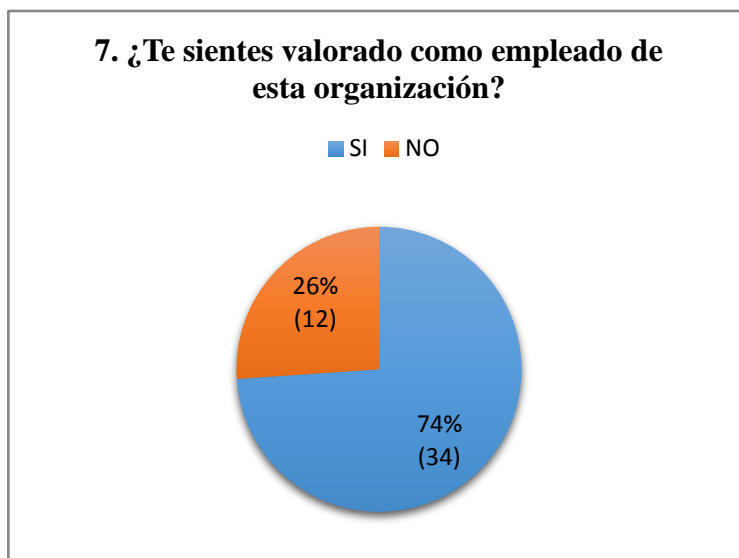


Nota. Representación gráfica del nivel de satisfacción de los colaboradores con el plan carrera que desarrolla la empresa.

En este aspecto se evidencia que el 61% de los encuestados se encuentra satisfecho con el plan carrera ejecutado por la Institución, esto representado en 28 personas. Y un 39% correspondiente a 18 personas manifiestan no estar satisfechos con el plan carrera.

Ilustración 13

Figura del sentir de los colaboradores en cuanto al estar valorado como empleado por parte de la organización.



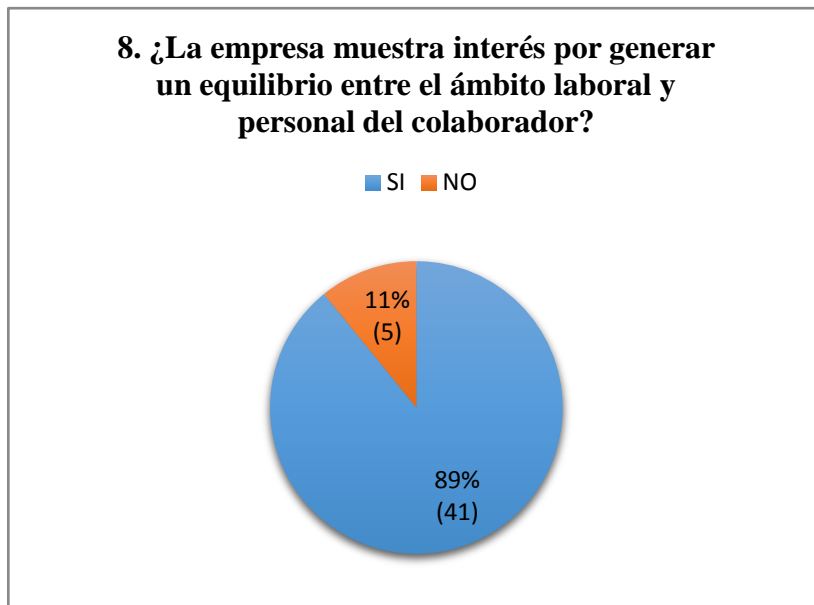
Nota. Representación gráfica del sentir de los colaboradores en cuanto al estar valorado como empleado por parte de la organización.

Se evidencia que el 74% de los encuestados manifiesta si sentirse valorado como empleado de la organización, lo que corresponde a 34 de los colaboradores. Y un 26% correspondiente a 12 personas manifiestan no sentirse valorados.

Ilustración 14



Figura del interés que tiene la empresa en generar un equilibrio entre el ámbito laboral y personal del colaborador.



Nota. Representación gráfica del interés que tiene la empresa en generar un equilibrio entre el ámbito laboral y personal del colaborador.

El 89% de los colaboradores representado en 41 personas, manifiesta que la empresa si muestra interés por generar un equilibrio entre el ámbito laboral y personal del colaborador y un 11% manifiesta no hacerlo, correspondiente a 5 personas de la organización.

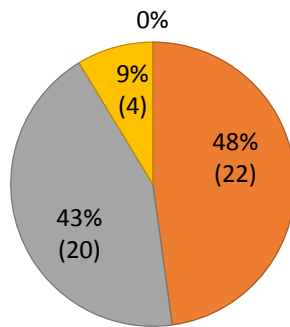
Ilustración 15

Figura del nivel de reconocimiento que recibe el colaborador en la empresa.



9. El nivel de reconocimiento que recibes se presenta:

■ Siempre ■ Casi siempre ■ Regularmente ■ Nunca



Nota. Representación gráfica del nivel de reconocimiento que recibe el colaborador en la empresa.

En cuanto al nivel de reconocimiento que reciben por parte de la institución un 48% de los colaboradores manifiesta que casi siempre lo reciben, esto representa a 22 personas de la organización, el 43% con 20 personas, manifiestan que regularmente lo reciben y finalmente el 9% correspondiente a 4 personas manifiestan que nunca reciben reconocimiento por parte de la organización.



7. CONCLUSIONES

El objetivo principal de este trabajo se basó en determinar el impacto de la compensación laboral en la productividad en una Institución Educativa de la Ciudad de Popayán, lo cual permitió obtener una información actualizada sobre el nivel de satisfacción del colaborador y conocer su percepción frente al programa de compensación establecido.

Por lo anterior, mediante la aplicación del instrumento de recolección de información digital por medio de correo electrónico y luego de cumplir con la totalidad de encuestados según la muestra se realiza la sistematización y análisis de los datos obtenidos lo cuales sirven como insumo para los procesos de autoevaluación del programa.

Mediante el estudio de caso realizado y de acuerdo a los conocimientos adquiridos en la especialización, se logró afianzar y poner en práctica los conceptos de compensación laboral, igualmente reconocer como mediante la aplicación de diferentes actividades y beneficios el empleado satisface aquellas necesidades y expectativas que le permiten mantenerse y realizar una fuerza de trabajo productiva.



8. RECOMENDACIONES

Finalizada la tabulación y análisis de las gráficas se realizan las siguientes recomendaciones las cuales consideramos relevantes para mejorar el programa de compensación laboral de la Institución.

Es importante que el área de gestión humana haga uso de varios canales de divulgación que permitan dar a conocer de manera más completa y masiva los diferentes programas de compensación con los que cuenta la institución para que de esta manera los colaboradores se sientan más participes de ciertos beneficios o actividades de las cuales se pueden favorecer tanto en corto como largo plazo, adicional a esto se puede generar un canal que permita al empleado obtener mayor información sobre determinado plan o beneficio.

Por otra parte, como se evidencia en la gráfica número (6) un gran porcentaje de los colaboradores no está satisfecho con el plan carrera que tiene la Institución, sin embargo, este se encuentra dentro de los programas que tienen reconocimiento entre los encuestados ya sea por su divulgación o aplicación, por lo cual se sugiere revisar e identificar que falencia se está teniendo a la hora de desarrollar este tipo de compensación y por qué se está generando un mayor grado de insatisfacción, ya que el crecimiento profesional es uno de los programas que los encuestados consideraron con mayor relevancia y que podría ser un factor clave en la productividad que se espera del colaborador.

Finalmente, se recomienda fortalecer el reconocimiento laboral dentro del programa de compensación, como bien sabemos es esencial para el ser humano sentirse motivado y valorado, que mejor manera que la empresa reconozca esa labor diaria, ya sea por medio de una felicitación, un



FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA
DE POPAYÁN

incentivo o reconocimientos semanales mediante carteles y demás medios que permitan que el colaborador se sienta satisfecho con lo que ha brindado a la organización.



9. CRONOGRAMA

ACTIVIDADES/ MES	MES 1		MES 2				MES 3				MES 4			
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA	X													
ELABORACIÓN PROPUESTA		X												
RECOLECCIÓN DE DATOS – DESARROLLO DEL TRABAJO			X	X	X	X	X	X	X	X				
ANÁLISIS Y RESULTADOS									X	X	X			
CONSOLIDACIÓN DOCUMENTO												X	X	
SOCIALIZACIÓN														X

DOCUMENTACIÓN Y SOPORTES

Infografía	<p>Castaño, J. C. (2009). <i>Compensación salarial y calidad de vida</i>. Obtenido de https://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/view/2249/1283</p>
	<p>Chiavenato, I. (2011). <i>Administración de recursos humanos.El capital humano de las organizaciones</i>. Obtenido de http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1145</p>
	<p>Chiavenato, I. (2008). <i>Gestión del Talento Humano</i>. Obtenido de http://104.207.147.154:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf</p>
	<p>Chiavenato, I. (2009). <i>Gestión del Talento Humano</i>. Obtenido de https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=talento+humano&btnG=</p>



Georgina, H. (2011). *Satisfacción Laboral*. Obtenido de
<https://bdigital.uncu.edu.ar/fichas.php?idobjeto=4875>

Jose Juarez, E. C. (2014). *Administración de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones*. Obtenido de
https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Administraci%C3%B3n+de+la+compensaci%C3%B3n&btnG=

Madero, S. (2012). *La efectividad de las compensaciones, la satisfacción laboral y las dimensiones del ambiente laboral*. Obtenido de
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3835381.pdf>

Solarte, M. (2012). *Gestión humana y responsabilidad social empresarial: un enfoque estratégico para la vinculación de prácticas responsables a las organizaciones*. Obtenido de
<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/libreempresa/article/view/2965/2376>

Thompson, I. (s.f.). *Concepto de organización*. Obtenido de
<https://www.promonegocios.net/empresa/concepto-organizacion.html>

Torres, D. (2019). *Estrategia de compensaciones como herramienta de satisfacción laboral*. Obtenido de
<https://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/181/178>

Valeria Bedodo, C. G. (2006). *Motivación Laboral y Compensaciones. Una investigación de orientación teórica*. Obtenido de
https://archivochile.com/tesis/05_te/05te0012.pdf



FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA
DE POPAYÁN

Vallejo, L. M. (2016). *Gestión del Talento Humano*. Obtenido de <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>

Veronica Mendoza, C. C. (2019). *Sistema de Compensación laboral en el área administrativa de la Corporación Khipu S.A.C Cusco 2017*. Obtenido de <https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/2550>

