

Informe de práctica empresarial realizado en la empresa Fenalco Santander

Daniel Alberto Blanco Jaimes

**Informe final de práctica empresarial presentado para optar el título de Profesional en
Negocios Internacionales**

Director

Oscar Javier Zambrano Valdivieso

Título académico más alto

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Facultad de Negocios Internacionales

2026

Agradecimientos

En primer lugar, le agradezco a mi mamá que tomando el rol de padre y madre todo lo hacía ver más fácil, sin ella no hubiese alcanzado a ser la persona que soy hoy en día, con su amor y sacrificio deliberadamente adquirí un propósito en mi vida, sin ella todo hubiera sido más difícil, la luz sería oscuridad, la felicidad sería tristeza y el propósito sería incongruente.

A mi hermano Luis, me enseñó lo que era el sacrificio, me enseñó que podemos estar muy en la cima del mundo, pero también podemos estar muy abajo, pero lo realmente importante es que hacemos para mantenernos muy arriba, el hecho de tenerte como hermano y padre a la vez me hizo sentir la persona más afortunada del mundo, té escogería una y mil veces como referente y persona a la que admiro.

A mi hermano Adinael, le agradezco por haberme demostrado que la sencillez y humildad son actitudes importantes, porque en un mundo donde muchos buscan destacar por lo superficial y el egoísmo, él me enseñó que el verdadero valor de una persona está en su forma de tratar a los demás, en su corazón noble y en la manera sincera con la que vive cada día.

A Jessica, a la persona que más he amado en este mundo, la que fue en algún momento mi compañera de vida, gracias por haberme enseñado a amar, a sentirme invencible cuando el mundo se me venía encima, tu presencia en mi vida hizo que tus brazos fuesen un colchón para poder caer y no hacerme daño.

A Jaiver, el haber sido una pieza fundamental cuando no tenía amigos, estaba apartado de todo el mundo porque me juzgaban por mi físico, en ti encontré la lealtad.

A Gabriela, Michelle y Natalia por haberme acobijado en el momento de mi vida donde el frío hizo de soledad y tristeza, ustedes me dieron el calor que necesitaba para seguir adelante y no caer.

Contenido

Introducción	10
1. Informe de práctica empresarial realizado en la empresa Fenalco Santander	11
1.1 Contexto de la práctica empresarial	11
1.2 Justificación	11
1.3 Objetivos	12
1.3.1 Objetivo general	12
1.3.2 Objetivos específicos	13
2. Perfil de la empresa.....	13
2.1 Razón social de la empresa	14
2.2 Objeto social de la empresa.....	15
2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa	16
2.4 Estructura organizacional.....	16
2.4.1 Misión de la empresa.....	17
2.4.2 Visión de la empresa	17
2.4.3 Organigrama de la empresa.....	18
2.5 Aspectos económicos.....	18
2.5.1 Entorno macroeconómico	18
2.5.2 Entorno microeconómico	19
2.6 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa	20
2.7 Aspectos del mercado que atiende la empresa	22
3.Cargo y funciones desempeñadas.....	22
3.1 Cargo desempeñado	22
3.2 Funciones asignadas.....	23

3.3 Procesos, procedimientos y herramientas	29
4. Marco conceptual y normativo.....	29
4.1 Marco conceptual.....	29
4.2 Marco normativo.....	30
5. Aportes.....	31
5.1 Propuesta de valor agregado a la empresa.....	31
5.1.1 Identificación de la situación problemática.....	32
5.1.2 Contribución de conocimiento a la empresa	33
5.1.3 Impacto desde los resultados y/o logros.....	35
5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo	36
5.3 Plan de mejora.....	36
5.3.1 Aspecto a mejorar	37
5.3.2 Metas.....	38
5.3.3 Acciones.....	38
5.3.4 Hacer / Verificar.....	38
6. Conclusiones y recomendaciones	39
Referencias.....	43

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Listado de las funciones realizadas y horas asignadas durante la practica</i>	23
Tabla 2. <i>Etapas de los procesos</i>	29
Tabla 3. <i>Diagnóstico y contribución a Fenalco Santander</i>	34
Tabla 5. <i>Dimensión de los impactos realizados</i>	35
Tabla 6. <i>Cronograma del plan de mejora</i>	39

Lista de figuras

Figura 1. <i>Logo Fenalco Santander</i>	15
Figura 2. <i>Ubicación geográfica Fenalco seccional Santander</i>	16
Figura 3 <i>Estructura organizacional de Fenalco Nacional / Fenalco Santander</i>	17
Figura 4. <i>Organigrama Fenalco Santander</i>	18
Figura 5. <i>Análisis PEST</i>	19
Figura 6. <i>Portafolio de Fenalco Santander</i>	21
Figura 7. <i>Apoyo a la planeación del proyecto “Ruta de empleo por Santander”</i>	24
Figura 8. <i>Desarrollo y diseño de la “Ruta del empleo por Santander”</i>	24
Figura 9. <i>Gestión de convocatorias y acompañamiento en las jornadas de empleabilidad.</i>	25
Figura 10. <i>Actualización de bases de datos</i>	25
Figura 11. <i>Apoyo logístico y de seguimiento en los eventos</i>	26
Figura 12. <i>Análisis de indicadores de desempleo</i>	26
Figura 13. <i>Socialización de avances y resultados.</i>	27
Figura 14. <i>Reuniones con entidades públicas</i>	27
Figura 15. <i>Soporte administrativo y de seguimiento.</i>	28
Figura 16. <i>Apoyo en la formación y vinculación laboral a personas mayores.</i>	28

Resumen

En el presente documento se describe el plan de trabajo que se realizó en Fenalco Santander, entidad sin ánimo de lucro dedicada al fortalecimiento del sector empresarial y comercial en el departamento, en todo el periodo de la práctica se participó activamente en la planeación, ejecución y seguimiento de proyectos orientados a la empleabilidad y desarrollo económico de la región, principalmente orientado al marco del programa “ Ruta de empleo por Santander” cuyo propósito fue contribuir a la disminución de la tasa de desempleo en los municipios de Bucaramanga, Barrancabermeja y Socorro. El trabajo se centró en la implementación de las estrategias de transformación digital, la automatización de los procesos demorados con empresarios y la organización de ferias laborales e interinstitucionales en colaboración con el SENA y la gobernación de Santander, esto también en conjunto con entidades privadas. Los resultados obtenidos evidenciaron una mejora en la gestión de la empleabilidad, el fortalecimiento de las alianzas tanto privadas como públicas, todo esto con un incremento en la eficiencia de los procesos internos del gremio. La práctica me permitió integrar conocimiento adquirido en el programa de negocios internacionales con la realidad empresarial de la región, aportando soluciones tecnológicas y estratégicas que contribuyeron al crecimiento de la institución y al desarrollo de algunas regiones de Santander como Socorro, Barrancabermeja y Bucaramanga.

Palabras claves: planificación estratégica, gestión empresarial, productividad, desarrollo regional.

Abstract

This document describes the work plan carried out at Fenalco Santander, a non-profit organization dedicated to strengthening the business and commercial sectors in the department. Throughout the internship, I actively participated in the planning, execution, and monitoring of projects focused on employability and economic development in the region, primarily within the framework of the "Employment Route for Santander" program, whose purpose was to contribute to reducing the unemployment rate in the municipalities of Bucaramanga, Barrancabermeja, and Socorro. The work focused on the implementation of digital transformation strategies, the automation of delayed processes with entrepreneurs, and the organization of job fairs and inter-institutional events in collaboration with SENA and the Santander government, also in conjunction with private entities. The results obtained showed an improvement in employability management, the strengthening of both private and public alliances, all with an increase in the efficiency of the union's internal processes. The internship allowed me to integrate knowledge acquired in the international business program with the business reality of the region, contributing technological and strategic solutions that helped the institution grow and the development of some regions of Santander such as Socorro, Barrancabermeja and Bucaramanga.

Keywords: strategic planning, business management, productivity, regional development.

Glosario

Afiliados: Empresas o comerciantes que hacen parte de Fenalco y reciben beneficios institucionales, acompañamiento empresarial, representación gremial y acceso a diferentes servicios y programas desarrollados por la organización.

Empleabilidad: Capacidad que tienen las personas para acceder a un empleo, mantenerse en él y adaptarse a las condiciones y exigencias del mercado laboral.

Eventos de empleabilidad: Actividades organizadas por instituciones públicas o privadas que buscan facilitar el encuentro entre empresas que requieren talento humano y personas que se encuentran en búsqueda de oportunidades laborales.

Gestión de eventos: Proceso de planificación, organización y ejecución de actividades institucionales con el propósito de cumplir objetivos específicos, como promover el empleo o fortalecer la participación empresarial.

Transformación digital: Proceso mediante el cual las organizaciones incorporan tecnologías digitales para mejorar sus procesos, servicios y comunicación.

Introducción

El presente documento de informe de práctica empresarial expone las actividades realizadas en la Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco Santander), organización que lleva más de 80 años de trayectoria dedicada a la defensa, representación y fortalecimiento del sector empresarial en la región.

La práctica tuvo como eje principal la gestión de proyectos de empleabilidad y desarrollo empresarial, en conjunto con el proyecto “Ruta de empleo por Santander” diseñado para articular el sector público y privado en la generación de nuevas oportunidades laborales para las personas desempleadas que buscan un empleo formal en el departamento de Santander.

En el proceso se implementaron algunas herramientas tecnológicas que facilitaron la automatización de la comunicación con empresarios, el registro de vacantes de empleo y la difusión de convocatorios, esto concluyó la optimización y la eficiencia institucional. Estas acciones respondieron al compromiso de Fenalco Santander con la modernización digital y la mejora continua a la atención a los empresarios y la población en la región de Santander.

El informe refleja la experiencia obtenida en la práctica empresarial y la realización de proyectos, el documento se estructura en seis fases, el primero presenta el contexto y la justificación de los objetivos de la práctica, el segundo describe el perfil organizacional de la federación nacional de comerciantes, el tercero detalla el cargo y las funciones desempeñadas, el cuarto aborda el marco conceptual y normativo, el quinto reúne los aportes y la propuesta de valor agregado a la empresa y el sexto expone las conclusiones y recomendaciones derivadas de la experiencia adquirida en la empresa.

1. Informe de práctica empresarial realizado en la empresa Fenalco Santander

1.1 Contexto de la práctica empresarial

La práctica empresarial realizada en la federación nacional de comerciantes (organización sin ánimo de lucro); Fenalco Santander, un gremio que promueve el desarrollo, el fortalecimiento y competitividad en todos los sectores empresariales en la región de Santander, desde su creación y hasta el día de hoy de sus 80 años ha sido un actor clave y determinante en los sectores públicos y privados, siendo determinantes en el desarrollo de la formación, empleabilidad y reconocimiento empresarial a nivel multisectorial.

La realización de proyectos y comunicación digital en procesos estratégicos orientados a la transformación digital y la optimización orientada a la comunicación directa con empresarios, mi rol permitió fortalecer la eficiencia de los canales de contacto entre Fenalco y las empresas afiliadas al gremio, mediante la implementación de las plataformas automatizadas que mejoraron la difusión de programas, la gestión del talento humano y la realización de eventos a nivel de Santander.

1.2 Justificación

La federación nacional de comerciantes de Santander es un gremio con un amplio transcurso en el país, reconocida por su amplio compromiso empresarial en el desarrollo económico de la región y país, desde hace más de 80 años la entidad gremial trabaja en la representación, fortalecimiento y defensa de los empresarios en Santander, contribuyendo al crecimiento del comercio formal y la generación de empleo de estas mismas a través de la formación, innovación y responsabilidad social que promueven conjunto a los empresarios.

El propósito de Fenalco Santander es adaptarse a los cambios en el entorno empresarial y

responder a las novedades y exigencias del mercado actual, la elección de Fenalco Santander como lugar y realización de la práctica empresarial surge de su relevancia institucional y su papel estratégico en el fortalecimiento de los tejidos empresariales de toda la región Santander, la aplicación de conocimientos adquiridos en el programa de negocios internacionales en áreas de gestión organizacional y el desarrollo empresarial, todo esto me llevo a poner en práctica la teoría, aportando a la estructura ya formada por Fenalco Santander aportando soluciones que contribuyeron a la eficiencia interna y la mejora de los servicios brindados por parte de Fenalco Santander, en el transcurso del desarrollo de la práctica se evidencia la importancia de crear sinergias en la gestión del talento humano y la articulación en el sector empresarial, de esta forma los proyectos realizados no solo fortalecieron la comunicación y productividad institucional, también contribuyeron al objetivo general de contribuir al progreso económico y social de la región de Santander.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Apoyar la gestión y ejecución de proyectos de empleabilidad y desarrollo empresarial en Fenalco Santander, mediante la implementación de herramientas digitales y la optimización de procesos, en articulación con la estrategia “Ruta de empleo por Santander” con el fin de fortalecer la conexión entre empresas y personas en busca de empleo.

1.3.2 Objetivos específicos

- Optimizar los procesos operativos de gestión de vacantes y eventos de empleabilidad mediante la implementación de herramientas de automatización como Manychat y Between, con el fin de mejorar la comunicación, el registro de participantes y la eficiencia en la remisión de oportunidades laborales en el departamento de Santander.
- Gestionar la organización y ejecución de eventos empresariales y empleabilidad en los municipios de Socorro, Barrancabermeja y Bucaramanga en la realización del proyecto “La ruta del empleo por Santander”
- Ejecutar procesos de formación y empleabilidad con herramientas tecnológicas que faciliten la vinculación laboral de la población desempleada en los municipios de Socorro, Barrancabermeja y Bucaramanga.

2. Perfil de la empresa

La Federación Nacional de comerciantes – FENALCO, es un gremio con más de 80 años de trayectoria en Colombia, consolidado como una institución representativa del sector del comercio en el país, Su origen se remonta en 1945 ,cuando un conjunto de empresarios colombianos decidió crear una organización que defendiera los intereses del comercio formal , para promover la competitividad y fortaleciera el desarrollo empresarial, desde su creación la institución se ha expandido a nivel nacional mediante diferentes seccionales, entre ellas se encuentra Fenalco Santander, la más activa en la región del nororiente colombiano.

Fenalco Santander se encuentra adscrita a Fenalco Nacional y opera bajo los lineamientos gremiales establecidos en sus estatutos, todo con el propósito de representar, asesorar y acompañar a los empresarios del departamento. Desde la creación del gremio, la seccional se ha enfocado en la labor de promover el crecimiento del comercio organizado, fortalecer las habilidades de los

empresarios y generar espacios que magnifiquen el desarrollo económico, Fenalco Santander ha liderado iniciativas orientadas a mejorar las condiciones del entorno empresarial y la formalización del trabajo en la región.

La expansión de FENALCO como gremio nacional han permitido que la seccional de Santander lidere proyectos de alto impacto regional, tales como la “Ruta del empleo por Santander, iniciativa desarrollada por la gobernación de Santander para fortalecer la empleabilidad, además Fenalco Santander es reconocido por eventos emblemático como “La noche de los mejores” ceremonia en la cual se exaltan empresarios destacados por su trayectoria, innovación, impacto social y aporte al desarrollo económico regional.

El impacto que ha generado Fenalco Santander se ha consolidado como un actor clave en el desarrollo socioeconómico del departamento, impulsando iniciativas que promueven la competitividad, la inclusión laboral, el crecimiento empresarial y la construcción de un entorno productivo sostenible en cada región en las que se encuentra consolidado.

2.1 Razón social de la empresa

Federación Nacional de Comerciantes – FENALCO SANTANDER. Es una de las seccionales de la Federación Nacional de Comerciantes en todo Colombia, es una entidad de carácter gremial y privado sin ánimo de lucro, representa el sector de comercio privado y público en la región de Santander.

Figura 1. *Logo Fenalco Santander*

Tomado de Fenalco (2026)

2.2 Objeto social de la empresa

Fenalco Santander es una entidad gremial dedicada a la representación, defensa y promoción de los intereses del comercio organizado en el departamento, orientando su labor al fortalecimiento de los sectores empresariales y al desarrollo económico de la región. Sus funciones principales son;

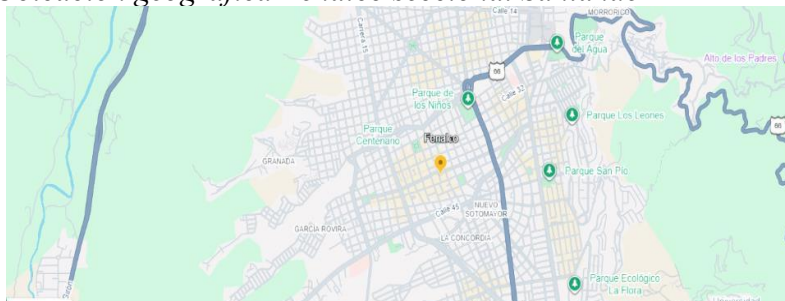
- Ejecuta actividades relacionadas con la asesoría
- Acompañamiento gremial
- Capacitación multisectorial
- Articulación entre empresarios

FENALCO está facultado para establecer alianzas, convenios y acuerdos con organismos públicos, privados, académicos y gremiales, encaminados a fortalecer la productividad del comercio, impulsar la innovación y fomentar el desarrollo socioeconómico del departamento. Estas funciones permiten que la organización consolide un papel fundamental como un actor estratégico y relevante en la dinamización del sector comercio en Santander.

2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa

Dirección: Cra 20#36-49, Bucaramanga, Santander, Colombia

Figura 2. *Ubicación geográfica Fenalco seccional Santander*



Tomado de Google Earth (2026)

2.4 Estructura organizacional

La estructura organizacional a nivel nacional que tiene Fenalco se determina en:

Junta directiva: Es el máximo órgano de dirección, define las políticas generales, lineamientos estratégicos y toma de las decisiones más importantes de la organización a nivel nacional.

Presidencia nacional: Ejecuta las decisiones establecidas por la junta directiva y representación a Fenalco a nivel nacional, tiene la responsabilidad de liderar a gestión ambiental.

Director nacional: Se encarga de la administración y coordinación operativa a nivel nacional, asegurando que las estrategias y decisiones tomadas por la junta directiva y presidencia nacional se lleven a cabo.

Asamblea nacional de afiliados: está conformada por los afiliados a Fenalco y cumple un rol clave en la participación democrática y discusión de temas relevantes y respaldo en las problemáticas del país.

Director regional: Representa a la organización en una región específica, su función es

ejecutar las políticas nacionales en el ámbito regional y atender a las necesidades específicas de los afiliados y empresarios de la región.

Figura 3 *Estructura organizacional de Fenalco Nacional / Fenalco Santander*



Tomado de Fenalco Santander (2025)

2.4.1 Misión de la empresa

Fenalco Santander promueve la competitividad, la productividad y el desarrollo del comercio y los empresarios que la siguen, ya que Fenalco es multisectorial, representando sus intereses y generando valor en el mercado.

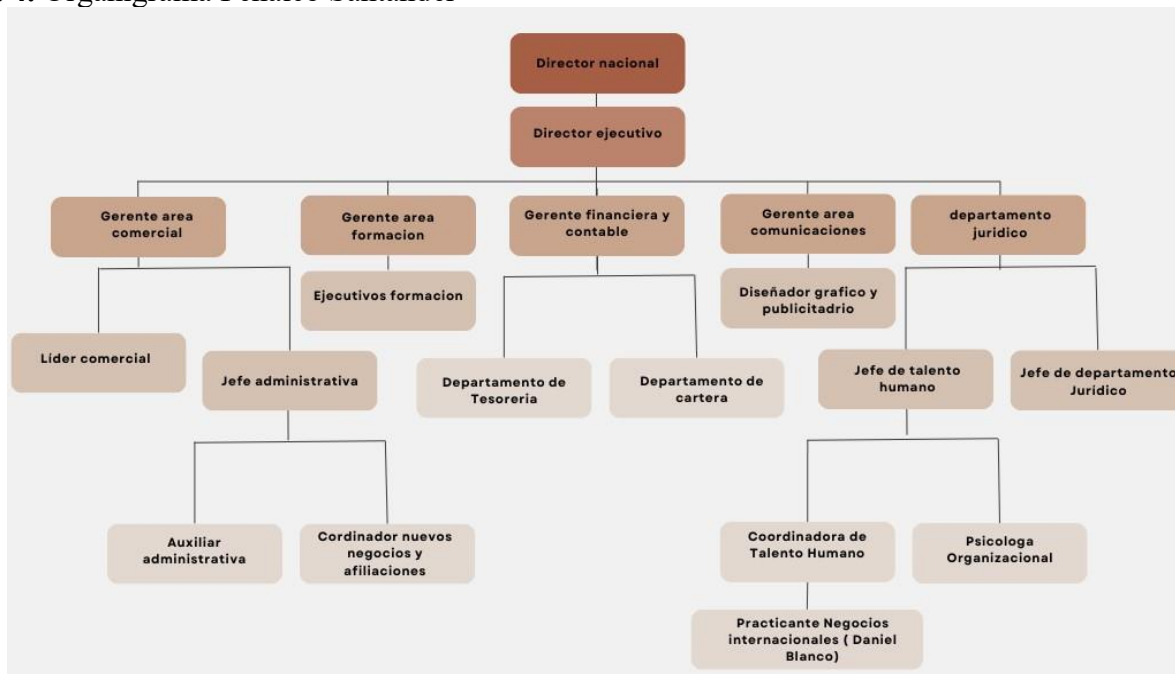
2.4.2 Visión de la empresa

Tener reconocimiento como un gremio líder del sector económico y empresarial en Santander, por su contribución al crecimiento social del departamento con relación al crecimiento micro y macroeconómico en Santander.

2.4.3 Organigrama de la empresa

Fenalco Santander tiene una estructura organizacional que integra las diferentes áreas de gestión y apoyo. Su estructura está encabezada por la dirección ejecutiva, que es la encargada de coordinar los programas, proyectos y estrategias institucionales.

Figura 4. Organigrama Fenalco Santander



Tomado de Fenalco Santander (2025)

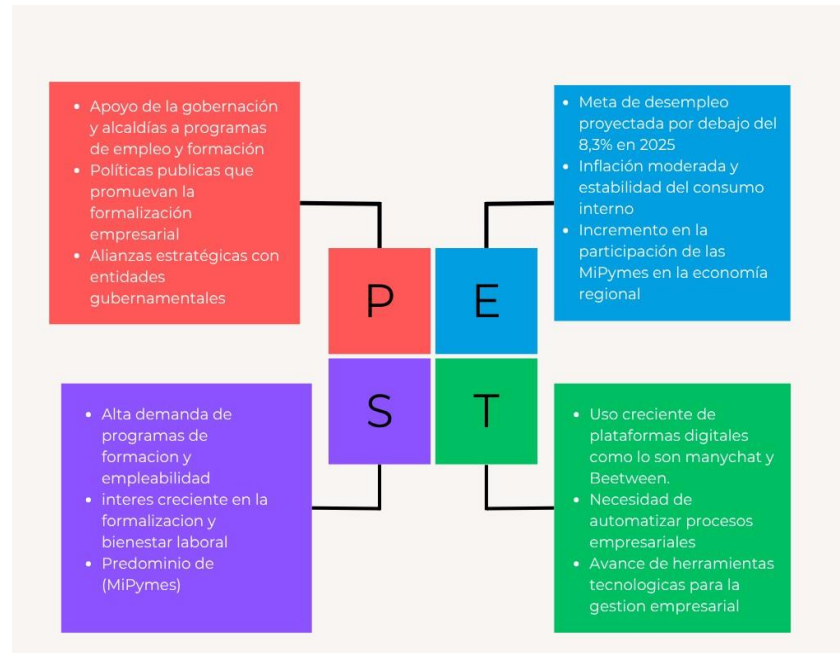
2.5 Aspectos económicos

2.5.1 Entorno macroeconómico

El análisis PEST refleja que la federación nacional de comerciantes opera en los entornos favorables para el fortalecimiento empresarial de la región, en el ámbito político, las políticas de la región impulsan la empleabilidad. En el aspecto económico el crecimiento del comercio y la meta de desempleo del 8,3% fortalecen la actividad gremial. En el compromiso social la alta

participación de las MiPymes y la necesidad de capacitación se justifican en programas de formación hacia las empresas. En lo tecnológico destaca la transición al uso de plataformas interactivas y la automatización de los procesos, esto posiciona a Fenalco como un actor clave de la “Modernización empresarial en la región de Santander”

Figura 5. Análisis PEST



2.5.2 Entorno microeconómico

En el entorno microeconómico Fenalco Santander contribuye con una amplia red de empresarios del comercio entre los principales aliados directamente estratégicos son:

- Cámara de comercio
- Sena
- Ministerio de trabajo
- Secretaría de competitividad y productividad

El gremio contribuye principalmente a micro, pequeñas y medianas empresas, estas

representan el 96% de los empresarios en el departamento de Santander, estas mismas demandan servicios de formación empresarial, acompañamientos y fortalecimiento en la red de sus nichos de mercado, necesidades que Fenalco Santander busca resolver y atender mediante proyectos que justifican la necesidad de los empresarios.

2.6 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa

Representación gremial: en Fenalco es importante representar y respaldar los intereses de los comerciantes y empresarios de la región frente a instituciones públicas y privadas en los diversos temas que pueden afectar directamente o de manera colectiva de la actividad empresarial de las empresas.

Fenalcobra: la necesidad de las empresas en la recuperación de la cartera permite que Fenalco Santander aborde y concrete la cobranza temprana de las carteras de empresas afiliadas al gremio.

Formación empresarial: ofrece al talento humano capacitaciones y formación con el fin de fortalecer la productividad, el conocimiento y la competitividad de los empresarios de la región en pro de sus colaboradores.

Figura 6. Portafolio de Fenalco Santander

Tomado de Fenalco Santander (2025)

Asesoría jurídica: asesoría en temas jurídicos de carácter empresarial para todos los afiliados de Fenalco con abogados especializados en los temas comerciales, laborales y administrativos con el fin de resolver las dudas e inquietudes jurídicas.

Procredito: Fenalco contiene la central de información de comportamiento crediticio para sus clientes, su objetivo es minimizar el riesgo a las empresas al suministrar créditos y poder realizar ventas con tranquilidad.

Certificado de responsabilidad social: las prácticas de responsabilidad social de los empresarios y entidades de la sociedad generan mayor compromiso promoviendo el desarrollo, el requisito mínimo para acceder a este certificado es invertir como mínimo el 1% de las utilidades o excedentes netos en programas sociales y ambientales, esto certifica el compromiso con la comunidad y el entorno.

Eventos Fenalco Santander: los eventos realizados por la entidad se resaltan por la premiación y participación de las empresas más grandes de Santander, esto con el fin de ratificar y premiar a las empresas y empresarios que se han destacado en toda su vida.

Vifenalco: garantiza la seguridad y preservación de los empresarios hacia sus empresas para prevenir eventuales acontecimientos, con herramientas de alta tecnología.

Fenalemplo: bolsa de empleo destinada para los afiliados a Fenalco Santander, con el fin de escoger el mejor talento humano para las empresas, realizando bancos de hojas de vida y un sistema de selección para garantizar la selección adecuada del talento humano

2.7 Aspectos del mercado que atiende la empresa

En los últimos años el gremio ha fortalecido y ampliado su cobertura hacia municipios como Barrancabermeja, san gil y socorro, fortaleciendo la presencia institucional y contribuyendo a la disminución del desempleo en los municipios mencionados a través de FENALEMPLEO y colaboración con entidades públicas como lo son la gobernación de Santander, esto ha incrementado la participación y la confianza de los empresarios en ámbitos empresariales y de empleabilidad ,esto ha logrado posicionarse como un referente en el desarrollo empresarial en pro de los empresarios en el oriente colombiano.

3. Cargo y funciones desempeñadas

El trabajo realizado en el área comercial y proyectos de empleabilidad en Fenalco Santander, consistió en apoyar y realizar proyectos que justifiquen la visión y misión del gremio para contribuir al departamento de Santander y sus empresarios.

3.1 Cargo desempeñado

Practicante universitario en el área comercial de nuevos negocios

3.2 Funciones asignadas

El enfoque del área comercial y talento humano era tener mejora continua en los proyectos realizados en el año y con la oportunidad de generar nuevos negocios mediante negociaciones con entidades públicas y privadas que iban orientadas a la disminución de la tasa de desempleo en las regiones de Barrancabermeja, Socorro y Bucaramanga, para generar una huella significativa en el mercado actual.

Las funciones realizadas corresponden a las actividades dirigidas al desarrollo de proyectos de mejora en el departamento.

Tabla 1. *Listado de las funciones realizadas y horas asignadas durante la practica*

Nombre de la Función	Horas por semana
Apoyo en la planeación y ejecución del proyecto de “Ruta de empleo por Santander”, articulando a entidades de carácter público y privado	6
Diseño e implementación de las estrategias de comunicación digital y automatización con plataformas de manychat, between y wix	5
Gestión de convocatorias y acompañamientos a jornadas de empleabilidad en municipios (Socorro, Barrancabermeja y Bucaramanga)	5
Elaboración de bases de datos de aspirantes y empresas participantes en los proyectos de empleo	4
Coordinación logística y seguimiento de eventos empresariales y ferias laborales en la región	5
Análisis de indicadores de desempleo y generación de reportes sobre el impacto de los proyectos	4
Elaboración de informes y presentaciones institucionales sobre resultados de Empleabilidad	3
Asistencia en reuniones y alianzas estratégicas como el SENA y Gobernación de Santander	4
Gestión documental y soporte administrativo en el área de proyectos y empleabilidad	4
Apoyo en las estrategias de formación y vinculación laboral para población desempleada en los municipios priorizados	4
Total	44

Nota: la tabla detalla actividades realizadas en Fenalco Santander. Las actividades se realizaron por semana ya que la elaboración de proyectos y conciliar con las entidades involucradas en el proyecto tomaba tiempo de proyección y realización.

Figura 7. Apoyo a la planeación del proyecto “Ruta de empleo por Santander”.



Se brindó apoyo en la planeación y ejecución del proyecto “Ruta de Empleo por Santander”, articulando acciones con entidades públicas y privadas para garantizar la correcta coordinación institucional.

Figura 8. Desarrollo y diseño de la “Ruta del empleo por Santander”.



Se desarrolló el diseño e implementación de estrategias de comunicación digital, incluyendo procesos de automatización en plataformas como Manychat, Between y Wix, con el

fin de optimizar la difusión de convocatorias y servicios.

Figura 9. Gestión de convocatorias y acompañamiento en las jornadas de empleabilidad.



Se llevó a cabo la gestión de convocatorias y el acompañamiento a jornadas de empleabilidad en los municipios de Socorro, Barrancabermeja y Bucaramanga, interactuando con aspirantes y entidades participantes.

Figura 10. Actualización de bases de datos



Se realizó la elaboración y actualización de bases de datos de aspirantes y empresas participantes en los proyectos de empleo, consolidando información clave para los procesos de vinculación laboral.

Figura 11. Apoyo logístico y de seguimiento en los eventos.

Se apoyó la coordinación logística y el seguimiento de eventos empresariales y ferias laborales desarrolladas en la región, garantizando el correcto flujo de información y atención a los participantes.

Figura 12. Análisis de indicadores de desempleo.

Se llevó a cabo el análisis de indicadores de desempleo y la elaboración de reportes relacionados con el impacto de los proyectos, consolidando información estadística relevante para

la toma de decisiones.

Figura 13. Socialización de avances y resultados.



Se elaboraron informes y presentaciones institucionales sobre los resultados obtenidos en materia de empleabilidad, apoyando los procesos de rendición de cuentas y socialización de avances.

Figura 14. Reuniones con entidades públicas



Se participó en reuniones y espacios de articulación estratégica con entidades como el SENA y la Gobernación de Santander, contribuyendo al fortalecimiento de alianzas institucionales.

Figura 15. Soporte administrativo y de seguimiento.

Se desarrollaron tareas de gestión documental y soporte administrativo para el área de proyectos y empleabilidad, asegurando el control y organización de la información.

Figura 16. Apoyo en la formación y vinculación laboral a personas mayores.

Se brindó apoyo en las estrategias de formación y vinculación laboral dirigidas a la población desempleada en los municipios priorizados, fortaleciendo los procesos pedagógicos y

de orientación laboral.

3.3 Procesos, procedimientos y herramientas

Tabla 2. *Etapas de los procesos*

<i>Etapas del proceso</i>	<i>Actividad principal</i>	<i>Responsable</i>	<i>Herramienta</i>	<i>Indicador de cumplimiento</i>
Planeación	Definir objetivos y municipios prioritarios	Área comercial y practicante	Excel, correo corporativo, secciones en Teams	Cronograma aprobado
Convocatoria	Difusión en redes y plataformas digitales	Equipo de ruta de empleo y Fenalco Santander	Wix, redes sociales, manychat y beetween	Número de inscritos
Ejecución	Jornadas de empleo y ferias	Secretaría de competitividad y productividad	Beetween y redes sociales	Empresas participantes
Seguimiento	Evaluación y reporte de resultados	Practicante y jefe inmediato	Excel, power BI y Beetween	Porcentajes de personas beneficiadas de la ruta de empleo

4. Marco conceptual y normativo

4.1 Marco conceptual

La presente etapa sustenta las funciones que se desempeñaron durante la práctica nacional empresarial en Fenalco Santander, referente al marco del proyecto realizado “Ruta de empleo por Santander” con la finalidad de la disminución de la tasa de desempleo en los municipios de Bucaramanga, Socorro y Barrancabermeja.

El concepto “Empleabilidad” es descentralizador, es la capacidad que tiene la persona para buscar y preservar un empleo, con el fin de progresar y adaptarse en los diferentes mercados laborales a lo largo de su vida profesional, según la organización internacional del trabajo (OIT) la empleabilidad no solo depende de las habilidades que puede aportar el individuo (empleado)

sino también de las oportunidades que generan para el entorno económico y empresarial, lo que resalta la visión y misión de programas y proyectos realizados por Fenalco Santander.

Las funciones realizadas por Fenalco Santander dentro del proyecto llamado “Ruta de empleo por Santander” se fundamentaron en los conceptos de empleabilidad, en la gestión del talento humano y la responsabilidad social empresarial (RSE). El objetivo desde el principio fue fortalecer el contacto directo e indirecto mediante herramientas como Beetween, Manychat y WIX, todo esto acompañado de alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas que aportaron directamente al proyecto.

4.2 Marco normativo

- *Constitución Política de Colombia – Artículo 25.* Sirve como fundamento para todas las actividades relacionadas con empleabilidad, formación laboral y fortalecimiento del tejido empresarial, ya que la institución promueve la inserción laboral y la capacitación de trabajadores en Santander.
- *Decreto 2858 de 2013.* Aunque Fenalco no es una agencia de empleo certificada, sí realiza actividades de intermediación laboral, como ferias, rutas de empleo y recolección de hojas de vida con plataformas como Between. Este decreto orienta al manejo responsable de la información y la articulación con empresas.
- *Estatuto Fenalco Santander.* Son la base jurídica y organizacional que orienta el trabajo de las seccionales, incluyendo Fenalco Santander. Permiten ejecutar proyectos gremiales, relacionarse con empresarios y desarrollar actividades de impacto regional.
- *Ley 789 de 2002.* Es fundamental para el desarrollo de programas que buscan reducir el desempleo, fomentar el trabajo formal y fortalecer la competitividad regional.

- *Ley 1581 de 2012*. Es indispensable debido al manejo de datos personales en plataformas como Manychat y Beetwen, así como eventos y capacitaciones, garantiza un adecuado uso del almacenamiento de los datos personales y protección de la información.
- *Ley 1636 de 2013*. Sustenta las acciones orientadas y apoyadas a personas desempleadas mediante ferias de empleo, orientación, certificaciones y conexión laboral.
- *Manual de calidad de Fenalco Santander*. Guía la forma correcta de ejecutar los programas, eventos y actividades de comunicación, esto asegura que procesos de automatización, convocatorias y atención a empresarios se realicen bajo criterios de calidad.
- *Política interna de Fenalco Santander*. Regula el funcionamiento interno de la entidad gremial y orienta actividades del personal y practicantes, garantizando orden, coherencia y responsabilidad en cada proceso que se ejecuta.

5. Aportes

Durante los 6 meses de practica en el área comercial y de nuevos negocios contribuí en proyectos de mejora continua y mejora en procesos de optimización, ya que los procesos ya establecidos eran muy lentos y con una respuesta incalculable en las diferentes áreas de Fenalco Santander con el fin de realizar procesos más largos, pero con un tiempo de respuestas más rápido y realizar intervenciones oportunas con el fin de dar respuestas oportunas a los empresarios.

5.1 Propuesta de valor agregado a la empresa

La práctica empresarial se centró en fortalecer los procesos de empleabilidad y transformación digital dentro del proyecto “Ruta de empleo por Santander”, esta iniciativa orientada a la disminución de la tasa de desempleo y a poder fortalecer los sectores empresariales para los municipios de Bucaramanga, Socorro y Barrancabermeja.

5.1.1 Identificación de la situación problemática

Fenalco Santander desarrolla de manera permanente proyectos de empleabilidad orientados a facilitar la conexión de los empresarios hacia personas que buscan empleo, como la “Ruta de empleo por Santander” iniciativa realizada en articulación con la gobernación de Santander y entidades aliadas como el SENA, Universidades y el IMEBU, estos eventos tienen como objetivo contribuir a la disminución del desempleo en el departamento y fortalecer el mercado laboral regional, sin embargo, el crecimiento en la participación de las empresas y asistentes evidencio la necesidad de optimizar los procesos operativos como la utilización de plataformas de automatización como Beetwen y Manychat con el fin de realizar una gestión eficaz a los procesos de remisión de vacantes de empleo en el departamento.

Antes del desarrollo de la práctica empresarial, los procesos de convocatoria, inscripción, registro de participantes y gestión de la información en los proyectos de empleabilidad se realizaban de manera manual o con herramientas poco eficaces, esta situación generaba dificultades en la organización logística, duplicidad de información, limitaciones en el seguimiento de los participantes y postulados a las vacantes de empleo. Asimismo, la comunicación con empresarios y buscadores de empleo no siempre era oportuna, eso afectaba el alcance y la efectividad de las convocatorias realizadas.

La alta influencia de personas a los eventos realizados en municipios como Bucaramanga, Barrancabermeja y Socorro exigía procesos más ágiles para la clasificación de perfiles laborales y la remisión de hojas vidas a las empresas participantes del proyecto. La ausencia de mecanismos automatizados dificultaba la optimización del tiempo, tanto del equipo organizador como de los empresarios asistentes, reduciendo el impacto potencial de los espacios de intermediación laboral.

Respecto a estas dificultades la practica empresarial se orientó a apoyar la optimización de los eventos de empleabilidad mediante la implementación de herramientas digitales y procesos

automatizados que permitieron mejorar la convocatoria, el registro y la gestión de la información de los participantes, estas acciones facilitaron una comunicación más directa y efectiva, una mejor organización de los datos, contribuyendo así a fortalecer la eficiencia operativa y el impacto social de los proyectos de empleabilidad desarrollados por Fenalco Santander.

5.1.2 Contribución de conocimiento a la empresa

Durante el periodo de práctica en el área comercial y de nuevos negocios en una primera etapa se realizó un análisis del funcionamiento previo de los eventos de empleabilidad, identificando que los procesos de inscripción y registro, se ejecutaban de manera manual o mediante herramientas dispersas, lo cual generaba reprocesos, pérdida de información y limitaciones en el seguimiento posterior a los eventos. A partir de ese diagnóstico se determinó la necesidad de estructurar un sistema más organizado y automatizado que facilitara la gestión de grandes volúmenes de datos y mejorara la experiencia tanto de los empresarios como de los asistentes.

Posteriormente se diseñó e implementó un esquema de automatización para los procesos de convocatoria y comunicación, apoyado en plataformas digitales, que permitieron segmentar públicos, enviar mensajes masivos y realizar recordatorios automáticos a los participantes. Esta estrategia se sustentó en los principios de la gestión por procesos, la cual plantea que “la estandarización y automatización de actividades repetitivas contribuyen a mejorar la eficiencia y la calidad del servicio” (H. James Harrington 1991). Como resultado, se logró una mayor cobertura en las convocatorias y una reducción significativa en los tiempos de respuesta. Se fortalecieron los procesos de intermediación laboral mediante la organización y sistematización de la información de los participantes. La recolección estructurada de datos permitió clasificar perfiles laborales de manera más ágil y facilitar la remisión de hojas de vida a las empresas participantes en los eventos

de empleabilidad.

Finalmente, la contribución de conocimiento se materializó en la generación de prácticas más eficientes y replicables para futuros eventos de empleabilidad, dejando capacidades instaladas en la organización para el uso de herramientas tecnológicas y la gestión estructurada de la información. Este aporte fortaleció el cumplimiento del objetivo social de Fenalco Santander, al mejorar la conexión entre oferta y demanda laboral, contribuyendo así a la disminución del desempleo en Santander.

Tabla 3. *Diagnóstico y contribución a Fenalco Santander*

Fase	Situación identificada	Acción implementada	Herramientas aplicadas	Aporte de conocimiento	Resultado obtenido
<i>Diagnostico</i>	Procesos manuales en la convocatoria y registro de participantes en eventos de empleabilidad	Análisis de los flujos de inscripción y comunicación utilizados en eventos anteriores	Observación directa y Revisión de procesos internos	Identificación de cuellos de botella y oportunidades de mejora en la gestión de eventos	Base para el diseño de Procesos más eficientes y estructurados
<i>Planeación</i>	Baja eficiencia en la difusión de convocatorias y seguimiento a inscritos	Diseño de un esquema de comunicación automatizado para convocatorias y recordatorios	Plataformas de mensajería automatizada (Manychat)	Aplicación de principios de automatización y gestión por procesos	Mayor alcance de las convocatorias y reducción de tiempos operativos
<i>Implementación</i>	Dificultad para organizar grandes volúmenes de información de participantes	Estructuración del registro digital y clasificación de perfiles laborales	Plataforma de gestión de talento (Between)	Uso de gestión del conocimiento para sistematizar información	Mejora en la clasificación y remisión de hojas de vida a empresarios
<i>Ejecución</i>	Descoordinación operativa durante el desarrollo de los eventos presenciales	Apoyo en la logística, control de asistencia y atención a participantes	Herramientas digitales de registro y control como Between	Integración de procesos digitales	Mayor orden y fluidez en la atención durante los eventos
<i>Evaluación</i>	Limitado aprovechamiento de la información posterior a los eventos	Organización de bases de datos para seguimiento y futuros eventos	Hojas de cálculo y plataformas digitales	Transformación de datos en información útil para la toma de decisiones	Procesos replicables y mejora continua en eventos de empleabilidad

5.1.3 Impacto desde los resultados y/o logros

Con el propósito de definir el impacto de la optimización implementada en los eventos de empleabilidad desarrollados por la Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO) se establecieron mecanismos de evaluación basados en indicadores de gestión (KPI), orientados a medir la eficiencia operativa, alcance de las convocatorias y efectividad en la intermediación laboral. El sistema nos permitió evidenciar tanto logros obtenidos como impactos generados;

Tabla 5. Dimensión de los impactos realizados

Dimensión	Indicador	Situación inicial	Resultado obtenido	Impacto generado
Eficiencia operativa	Tiempo promedio de registro por participante	Registro manual con tiempos prolongados y reprocesos	Reducción significativa del tiempo mediante registro digital automatizado	Mayor agilidad en atención y mejor experiencia del participante
Eficiencia operativa	Nivel de organización de bases de datos	Información dispersa y poco estructurada	Base de datos centralizada y segmentada	Mejor seguimiento y contacto posterior con participantes
Alcance de convocatoria	Número de personas impactadas por convocatoria digital	Difusión limitada a canales tradicionales	Ampliación del alcance mediante mensajería automatizada	Mayor participación en los eventos
Alcance de convocatoria	Interacción con empresarios	Comunicación manual y poco trazable	Comunicación directa y segmentada con empresas	Mayor articulación empresa-evento
Impacto en empleabilidad	Remisión organizada de hojas de vida	Clasificación manual y demorada	Clasificación digital estructurada	Mayor probabilidad de vinculación laboral
Impacto social	Contribución a la disminución del desempleo regional	Participación en estrategias tradicionales	Apoyo a eventos que proyectan tasa de desempleo inferior al 8.3%	Fortalecimiento del posicionamiento institucional

Nota: Los resultados evidencian que la innovación de aplicar herramientas digitales y procesos de automatización permitió disminuir la carga laboral, se logró mejorar la eficiencia en el registro y clasificación de participantes. Asimismo, en términos organizacionales, el impacto de reflejar una mejora en la gestión interna, un mayor orden en las áreas y optimización del departamento de gestión humana, creando así un valor agregado al objeto social de Fenalco Santander.

5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo

En Fenalco Santander representó un escenario importante para el crecimiento formativo y profesional, permitió la consolidación de conocimientos teóricos y facilitó la apropiación de competencias técnicas, organizacionales y actitudinales que fortalecieron mi perfil profesional en mi práctica empresarial.

En cuanto a los conocimientos adquiridos en la práctica, permitió comprender cómo se organizan y ejecutan eventos de empleabilidad como lo fue “La ruta del empleo por Santander” y cómo estos contribuyen a disminuir el desempleo de la región. También, a utilizar herramientas digitales para mejorar la comunicación con empresarios y participantes, esto permitió entender la importancia de las herramientas digitales en estos eventos.

En el desarrollo de habilidades se fortaleció la capacidad de planificación y organización, especialmente en la logística de eventos y en la coordinación con diferentes actores empresariales, entidades públicas y personas en búsqueda de empleo. Así mismo en habilidades blandas como la comunicación interpersonal, el trabajo en equipo y la empatía.

La práctica permitió desarrollar mayor responsabilidad, compromiso y capacidad de adaptación frente a las situaciones, el participar en eventos con alta asistencia exigió actuar con orden, mantener la calma ante imprevistos y buscar soluciones efectivas en el marco laboral.

5.3 Plan de mejora

Durante el tiempo de realización de las prácticas empresariales en Fenalco Santander el

plan de mejora propuesto se encuentra directamente relacionado con la situación problemática identificada durante el desarrollo de la práctica empresarial, la cual evidencio dificultades en la gestión de los procesos operativo asociados a la remisión de vacantes de empleo en el departamento. Se identificaron oportunidades de mejora en la organización de la información, los tiempos de respuesta y la comunicación con empresarios y personas en busca de empleo en los distintos municipios.

El plan de mejora se enfoca en la optimización de estos procesos mediante la implementación y fortalecimiento del uso de plataformas de automatización como Between y Manychat, estas herramientas permiten mejorar la gestión de la información, agilizar la comunicación y facilitar la clasificación y remisión de las hojas de vida de una manera más eficiente y rápida. De esta manera la automatización de procesos contribuye a reducir tareas manuales, minimizar errores y garantizar una atención más rápida a las necesidades de las empresas y los usuarios, esto permitió el fortalecimiento de la intermediación laboral, incrementando la efectividad en la conexión entre la oferta y la demanda de empleo en los municipios de Barrancabermeja, Socorro y Bucaramanga.

5.3.1 Aspecto a mejorar

Se identifico la necesidad de optimizar los procesos operativos relacionados con la gestión de vacantes de empleo y la organización de eventos de empleabilidad en Fenalco Santander. Específicamente, se evidenciaron oportunidades de mejora en la comunicación con empresarios, el registro de participantes, la remisión de hojas de vida y el uso eficiente de herramientas tecnológicas, lo cual generaba procesos que se repetían y tiempos de respuestas más largos.

5.3.2 Metas

El plan de mejora tiene como objetivo principal fortalecer la eficiencia en la gestión de los procesos de empleabilidad mediante la automatización y digitalización de la información. Se busca reducir tiempos operativos, mejorar la organización de los datos, aumentar la participación de las empresas afiliadas a Fenalco Santander y optimizar la remisión de vacantes de empleo en el departamento.

5.3.3 Acciones

Para dar cumplimiento a las metas planteadas se implementaron acciones enfocadas en el uso de herramientas digitales y la mejora de los procesos existentes. Entre las principales acciones realizadas se encuentra la implementación de plataformas como Manychat para automatizar la comunicación con empresarios y participantes, permitiendo el envío de mensajes masivos, recordatorios y seguimiento de los eventos de empleabilidad.

Se utilizó plataformas como Between para la organización y clasificación de la información del talento humano, facilitando la gestión de hojas de vida y la remisión de vacantes de manera más estructurada.

Se apoyó la organización de eventos de empleabilidad mediante la digitalización de los registros de participantes y la consolidación de bases de datos lo cual permitió mejorar el control de la información y su uso posterior. También se realizó invitación directa a empresas afiliadas con el fin de incrementar su participación en los eventos.

5.3.4 Hacer / Verificar

La implementación de estas acciones permitió hacer seguimiento a los procesos mediante el registro y análisis de la información recolectada en cada evento de empleabilidad. Se verificó

una mejora en los tiempos de respuesta, en la organización de las bases de datos y en la comunicación con empresarios y participantes.

Se evidencio un mayor control en la remisión de vacantes y en la clasificación de perfiles laborales, lo que contribuyó a una gestión más eficiente de la intermediación laboral. Todo el seguimiento constante que se podía realizar mediante estas plataformas permitió identificar oportunidades de mejora continua y ajustar los procesos para futuros eventos.

Tabla 6. Cronograma del plan de mejora

Actividad	Responsable	Recursos	Tiempo
Implementación de herramientas de automatización (Manychat y between)	Área de talento humano y practicante	Plataformas digitales y bases de datos	Mes 1
Organización y digitalización de registros de participantes	Área de empleabilidad y practicante	Formularios digitales y herramientas ofimáticas	Mes 1
Invitación y seguimiento a empresas afiliadas	Área de comunicaciones y talento humano	Base de datos empresarial y correo corporativo	Mes 1 (permanente)
Seguimiento y evaluación de eventos de empleabilidad	Área de empleabilidad y Practicante	Informes y bases de datos	Mes 2 (Se hizo permanentemente)

6. Conclusiones y recomendaciones

Por medio del desarrollo de la práctica que se realizó en Fenalco Santander fue posible fortalecer los conocimientos teóricos y prácticos relacionados con la gestión empresarial, la organización de eventos de alta magnitud de empleabilidad, la articulación y el trabajo bilateral entre los sectores públicos y privados, estas actividades permitieron comprender de una manera más directa cómo los gremios empresariales contribuyen al desarrollo económico y a la generación

de oportunidades laborales de la región.

Durante el desarrollo de estas actividades se evidenció que la implementación de herramientas digitales y procesos automatizados mejoró significativamente la eficiencia en la gestión de convocatorias, registro de participantes y organización de información en eventos de empleabilidad. El uso de las plataformas como Manychat, between y WIX permitió optimizar los tiempos de respuesta, facilitar la comunicación con los empresarios y mejorar la experiencia de los participantes en las jornadas laborales hechas en el Socorro, Barrancabermeja y Bucaramanga. Los resultados demostraron que la optimización de los procesos administrativos y logísticos contribuyó al fortalecimiento institucional de Fenalco Santander, permitiendo así que los eventos de empleabilidad tuvieran un mayor alcance y una mejor organización. Esto reflejó una mayor participación de las empresas y personas que buscan empleo.

El análisis de la información que fue recolectada en los eventos permitió identificar oportunidades de mejora en la organización de futuras jornadas de empleo, principalmente en la difusión de las convocatorias, el seguimiento de los participantes y la participación de empresas que son afiliadas al gremio. Estos elementos evidenciaron la importancia de implementar estrategias de mejora continua dentro del proceso institucional. La experiencia que adquirí en Fenalco Santander permitió fortalecer habilidades profesionales como la planificación de actividades diarias y semanales, el trabajo en equipo, la comunicación asertiva con diferentes actores institucionales y la capacidad de adaptación en entornos dinámicos, estas competencias contribuyeron al desarrollo personal y profesional en el campo de los negocios internacionales y en la gestión de proyectos orientados al desarrollo empresarial.

La práctica me dejó algo muy importante; me permitió entender lo importante que es el trabajo conjunto entre las empresas, las entidades públicas y las instituciones académicas para impulsar el empleo formal y apoyar el crecimiento económico en la región. El proyecto

desarrollado dentro de la iniciativa que fue “La ruta del empleo por Santander” demostró que cuando diferentes actores colaboran se puede generar alto impacto y generar oportunidades laborales a las poblaciones desempleadas.

Se recomienda que Fenalco Santander continúe fortaleciendo la implementación de herramientas tecnológicas en los procesos relacionados con la gestión de eventos de empleabilidad y comunicación con empresarios, ya que la automatización de estos procesos facilita la organización de la información y mejora la eficiencia en la atención a los participantes de la misma. También se sugiere una mayor participación de las empresas afiliadas al gremio en las jornadas de empleabilidad, mediante estrategias de comunicación directa que destaquen los beneficios de participar en estos espacios como el acceso a talento humano calificado y la posibilidad de fortalecer su presencia institucional en la región.

Se recomienda igualmente incentivar la inversión y apoyo por parte de las entidades públicas y privadas que participan en los eventos de empleabilidad, considerando que estas actividades contribuyen al desarrollo social y económico del departamento de Santander y especialmente a los municipios más afectados por el desempleo.

También se recomienda continuar fortaleciendo la difusión de las convocatorias mediante redes sociales, plataformas digitales y alianzas con instituciones educativas, con el fin de ampliar el alcance de los eventos y lograr una mayor participación de la población interesada en oportunidades laborales. Se sugiere mantener el sistema organizado de seguimiento a los participantes y empresas que intervienen en los eventos de empleabilidad, lo cual permitirá evaluar el impacto real de las jornadas laborales y generar información útil para la planificación de futuros proyectos.

Es recomendable que Fenalco Santander continúe promoviendo espacios de aprendizaje y participación para los participantes universitarios, ya que estos procesos no solo contribuyen a la

formación profesional de los estudiantes que ingresan a hacer su práctica empresarial, sino que también generan aportes innovadores que pueden fortalecer los procesos internos de la organización.

Referencias

Admin_Prensa. (2025, 5 junio). *Bucaramanga lidera el empleo en Colombia: es la capital con menor desempleo.* Alcaldía de Bucaramanga.
<https://www.bucaramanga.gov.co/noticias/bucaramanga-lidera-el-empleo-en-colombia-es-la-capital-con-menor-desempleo/>

Admin_Prensa. (2025, septiembre 10). Bucaramanga es la menor tasa de desempleo juvenil en

- Colombia. Alcaldía de Bucaramanga.
<https://www.bucaramanga.gov.co/noticias/bucaramanga-es-la-menor-tasa-de-desempleo-juvenil-en-colombia/>
- Boletín jurídico. (s. f.). <https://www.arlsura.com/boletin/juridico/ley1636.html>
- Bitajor. (s. f.). ConstitucionColombia.com. <https://www.constitucioncolombia.com/titulo-2/capitulo-1/articulo-25>
- De Santander, S. E. G. (s. f.). Lanzamiento Ruta del Empleo por Santander: Socorro. Sede Electrónica Gobernación de Santander.https://santander.gov.co/competitividad_intl/calendario/329/lanzamiento-ruta-del-empleo-por-santander-socorro/
- Decretos salariales - EVA - función pública. (s. f.).
https://www1.funcionpublica.gov.co/web/eva/decretos_salariales
- Fenalco. (s. f.). Quiénes somos. Fenalco Santatander. <https://fenalcosantander.com.co/quienes-somos/>
- Fenalco. (s. f.). Junta Directiva <https://fenalcosantander.com.co/junta-directiva/>
- Fenalco. (s. f.). Representación gremial <https://fenalcosantander.com.co/representacion-gremial/>
- Harrington, H. J. (1993). Mejoramiento de los procesos de la empresa. McGraw-Hill
- Instagram. (s. f.). <https://www.instagram.com/p/DP955iNifMs/>
- Instituto de Empleo y Fomento Empresarial |. (s. f.). <https://imebu.gov.co/>
- Ley 1581 de 2012 | Agencia Nacional Digital. (s.f.).<https://sedeelectronica.and.gov.co/node/97>
- Miro. (s. f.). Análisis PEST: Qué es, cómo hacerlo y ejemplos <https://miro.com/es/planificacion-estrategica/que-es-analisis-pest/>
- Políticas de calidad | Fenalco. (s. f.). <https://fenalcosantander.com.co/politicas-de-calidad/>
- Sas, R. (s. f.). Ley 789 de 2002 Congreso de la República - Colombia.

https://www.redjurista.com/Documents/ley_789_de_2002_congreso_de_la_republica.aspx#/

Universidad Santo Tomás. (2026). Reglamento de opciones de grado | Facultad de Negocios Internacionales[PDF].https://facultadnegociosinternacionales.ustabuca.edu.co/images/Documents_Negocios_Internacionales/2023/REGLAMENTO-OPCIONES-DE-GRADO-PLAN-2018-2-AprobConsejo-Academico-Particular-15-Octubre-2021.pdf