



TRABAJO DE GRADO
Opción Práctica y Pasantía.

Fortalecimiento Del Portafolio De Convenios Y Estrategias De Divulgación Del Fondo De Bienestar FEDEHACEB

Corporación Universitaria Remington.
Facultad De Ciencias Empresariales.

Irma Urrutia Guardia.
Administración de empresas.

Tutor de trabajo de grado.
Maria Jose Escobar Mejía.

Opción de Trabajo de grado validación de funciones.
2025.

Agradecimientos

Agradezco a la Corporación Universitaria Remington por el acompañamiento académico brindado durante mi proceso de formación profesional. A mi tutora, María José Escobar Mejía, por su orientación, compromiso y valiosas recomendaciones para el desarrollo de este trabajo de grado.

De igual manera, expreso mi gratitud a los colaboradores y directivos de FEDEHACEB, quienes contribuyeron con su apoyo y disposición al desarrollo de esta práctica.

Tabla de Contenidos

Resumen.....	4
Palabras clave.....	4
Introducción	5
Problemática abordada	6
Objetivos	7
Objetivo general	7
Objetivos específicos	7
Metodología	8
1. Investigación cualitativa	9
2. Investigación cuantitativa	12
3. Desarrollo del piloto (Iteración en innovación)	15
Resultados.....	16
Conclusiones	17
Referencias	18

Resumen

El Fondo de Empleados de la empresa colombiana HACEB, a través de su Fondo de Bienestar Institucional, tiene como propósito ofrecer beneficios que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de sus afiliados. No obstante, se evidencia una brecha entre los objetivos propuestos y la percepción/uso real de dichos beneficios, debido a limitaciones en tres aspectos fundamentales: la actualización oportuna de la información, la ampliación de la oferta de convenios y la efectividad en los canales de comunicación utilizados para socializar estos servicios.

La carencia de una estrategia integral que articule la gestión administrativa con la difusión y el acceso a los beneficios impacta directamente en el nivel de aprovechamiento por parte de los asociados, generando el riesgo de baja participación y una menor percepción de valor agregado del Fondo. En este contexto, surge la necesidad de diseñar e implementar un modelo de mejora que permita validar y fortalecer las funciones administrativas mediante acciones en tres áreas prioritarias: (1) ampliación del portafolio de beneficios, (2) organización de espacios físicos de divulgación y (3) actualización de plataformas informativas.

Palabras clave

Beneficios.

Comunicación.

Gestión administrativa.

Participación.

Modelo de mejora.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado se desarrolla en el marco de la opción práctica y pasantía, con el objetivo de fortalecer la gestión administrativa y las estrategias de divulgación del Fondo de Bienestar de FEDEHACEB, entidad solidaria vinculada a la empresa colombiana HACEB. A través de su portafolio de convenios, el Fondo busca mejorar la calidad de vida de sus afiliados mediante beneficios en áreas como educación, salud, recreación y bienestar. Sin embargo, se ha identificado una brecha significativa entre los beneficios ofrecidos y su percepción o uso real por parte de los asociados, atribuida a limitaciones en la actualización de información, la diversificación de convenios y la efectividad de los canales de comunicación.

Ante esta problemática, se propone el diseño e implementación de una estrategia integral que articule la gestión administrativa con acciones de mejora en tres áreas prioritarias: ampliación del portafolio de beneficios, organización de espacios físicos de divulgación y modernización de plataformas informativas. El enfoque metodológico combina investigación cualitativa y cuantitativa, permitiendo validar las necesidades reales de los asociados y ajustar las propuestas mediante pilotos innovadores. Este trabajo no solo busca optimizar la experiencia del usuario, sino también contribuir al fortalecimiento institucional del Fondo, incrementando la participación, la confianza y el valor percibido por sus afiliados

Problemática abordada en la práctica o pasantía

El problema de investigación se centra en responder: ¿Cómo puede el Fondo de Empleados de HACEB optimizar la gestión y comunicación de sus beneficios para garantizar una mayor participación y satisfacción de sus afiliados?

Objetivos

Objetivo general

Diseñar e implementar una estrategia integral que optimice la gestión administrativa y la comunicación de los beneficios del Fondo de Empleados de HACEB, con el fin de ampliar la oferta de convenios, mejorar los canales de divulgación y garantizar un mayor aprovechamiento por parte de los afiliados.

Objetivos específicos

1. Analizar el estado actual de la información, los convenios y los canales de comunicación del Fondo de Empleados de HACEB, identificando fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.
2. Proponer la ampliación y diversificación del portafolio de beneficios mediante la inclusión de nuevos convenios que respondan a las necesidades y expectativas de los afiliados.
3. Implementar mejoras en la organización de los espacios físicos de divulgación y en la actualización de las plataformas informativas, para fortalecer la accesibilidad y la participación de los asociados.

Metodología

La metodología se estructuró a partir de un enfoque mixto que combinó investigación cualitativa y cuantitativa. En una primera fase, se realizó un análisis cualitativo para comprender cómo se venían presentando los productos del fondo y cómo eran percibidos por los usuarios y actores clave. Posteriormente, mediante investigación cuantitativa, se recopilaron y analizaron datos reales que permitieron medir en porcentajes la eficacia y el nivel de aprovechamiento de los recursos existentes.

Con base en estos hallazgos, se diseñó un piloto de servicios fundamentado en la teoría de la iteración en innovación, el cual permitió validar, ajustar y mejorar la propuesta inicial. El objetivo fue avanzar en la construcción de un portafolio de servicios efectivo y eficaz que respondiera a las necesidades detectadas y fortaleciera la capacidad operativa y estratégica del fondo.

1. Investigación cualitativa

- **Entrevista a la Coordinadora de Convenios**

- ¿Cuál era el proceso para seleccionar y presentar los convenios a los asociados antes de las propuestas de mejora?
Se le informaba al asociado de la existencia de un convenio por medio de mensajes de texto y en visitas programadas a la empresa.
- ¿Qué tan efectivo considera que era el material promocional o los canales usados (ferias, página web, catálogos)?
De cierta manera las ferias son el mejor canal de divulgación para que los asociados conozcan las nuevas alianzas que se registran, pero este no es un canal que aplica para las personas que están fuera de la oficina, por eso también contamos con las publicaciones en redes sociales, aunque algunos dicen no ser muy activos en ellas.
- ¿Cuáles eran los principales retos para mantener actualizada la oferta de convenios?
El principal reto es poder encontrar ofertas atractivas para los asociados y que éstas satisfagan las necesidades de su día a día para ellos y sus familias, en el ámbito de recreación, educación, salud entre otros.

Entrevista a la Contadora.

- ¿Cómo se manejaba históricamente el registro contable de ingresos y egresos relacionados con los convenios?
Fedehaceb cuenta con diversos convenios con los cuales se tiene una relación de varios años como lo son convenios de pólizas de salud,

seguros de vida, pólizas de vehículo entre otros que puede constituir la principal fuente de ingresos por convenios ya que por sus costos éstas generalmente son financiadas por medio de crédito, esta financiación es la que le genera ganancia a Fedehaceb pero no es una utilidad significativa ya que la tasa de interés es baja.

- ¿Observaba alguna relación entre los convenios más divulgados y los que generaban mayor impacto financiero?

La gran mayoría de los convenios de Fedehaceb son más pensados en otorgar un beneficio al asociado que en generar una utilidad directa para el fondo por eso no es relevante la relación entre divulgación e ingresos. Se podría decir que los convenios de día de sol son los que más divulgación tiene ya que todas las semanas los asociados realizan sus reservas para disfrutar de este beneficio, pero el fondo no obtiene un ingreso de ellos.

Entrevista al Área de Riesgos

- ¿Qué riesgos identificaban en la forma de gestionar y divulgar los convenios?

Al momento de gestionar un nuevo convenio realizamos un análisis detallado de la documentación legal de la entidad, se solicitan referencias para evaluar que sean legalmente constituidos, que tengan la documentación debidamente registrada y protegernos como entidad solidaria y a nuestros asociados de posibles estafas. La divulgación se realiza por los medios ya establecidos y conocidos, que es mensaje de texto, redes sociales y página web.

- ¿Cómo podían afectar esos riesgos la confianza y la participación de los asociados?

El no prevenir esos riesgos pueden afectar gravemente la confianza con nuestros asociados, esto ya que se puede dar a entender que no tenemos la capacidad para crear alianzas sólidas y seguras.

- ¿Qué controles o correctivos se intentan aplicar para mitigar esos riesgos?

Rigurosos en la documentación solicitada para los nuevos convenios, hacer las respectivas validaciones ante las entidades correspondientes y más capacitación con las entidades regulatorias para estar actualizados ante los nuevos riesgos posibles y las medidas para prevenirlos.

Entrevista a un Asociado Antiguo.

- ¿Cómo percibía usted la forma en que se presentaban los convenios hace algunos años?
No ha cambiado mucho, los convenios siempre se presentan en los restaurantes repartiendo volantes con información de los productos o servicios o una tarjeta del asesor.
- ¿Qué tan clara le resultaba la información recibida sobre beneficios y servicios?
Hay algunos convenios que la información no es muy clara, por el poco tiempo que tenemos para recibir la oferta, depende de cual convenio sea o lo rápido que lo necesite.
- ¿Qué aspectos le generaban mayor desconfianza, inconformidad o desinterés frente a la oferta?
En mi caso ya no cuento con hijos que estudien y yo tampoco estudio pero sabemos que la educación es algo que siempre va a tener una alta demanda en esta comunidad por la gran población joven y los hijos de los adultos que ya están ingresando en esta etapa o próximos a iniciar.
- ¿Qué le hubiera gustado encontrar en la presentación de los productos que no estaba disponible?
En los últimos años el fondo ha estado innovando con actividades que son del agrado de los asociados y estoy seguro de que se seguirán generando más espacios pensados en nuestro bienestar, por ahora estoy satisfecho con la oferta.

Documentación visual o descriptiva de cómo están siendo presentados los productos

Entretenimiento: en este sector el fondo cuenta con un mayor número de convenios de entretenimiento y recreación en el área de los hoteles y hosterías donde cuenta con un amplio portafolio de opciones para el disfrute de un día de sol u hospedaje del asociado y sus familias, esta información está publicada en la sesión de días de sol y en el reglamento de días de sol. En la imagen compartida contamos con los convenios de cine.

Convenios

[Ver Todo](#) [Entretenimiento](#) [Salud y Bienestar](#) [Educación](#)



Octubre 10 / 2022

Qué vas a hacer después del trabajo? Adquiere tus boletas de cine y combos de coniferia a través de tu fondo de empleados y aprovecha los grandes descuentos que tenemos para ti.



Octubre 07 / 2022

Qué vas a hacer después del trabajo? Adquiere tus boletas de cine y combos de coniferia a través de tu fondo de empleados y aprovecha los grandes descuentos que tenemos para ti.

Fedehaceb. Fondo de Empleados de Industrias Haceb S.A.
<https://www.fedehaceb.com.co/>

Salud y bienestar: en este sector contamos con diferentes convenios que brindan servicios de salud, pólizas y seguros de vida, exequias y autos entre otros, éstas opciones están en a disposición de los asociados para obtenerlas por medio de crédito si así lo requieren.

Convenios

[Ver Todo](#) [Entretenimiento](#) [Salud y Bienestar](#) [Educación](#)



Septiembre 12 / 2023

Adquiere tu Membresía: Te presentamos nuestro nuevo convenio con **PriceSmart** donde puedes adquirir a precios bajos una selección exclusiva de productos.



Septiembre 13 / 2023

Empresa Especializada en servicios exequiales para mascotas.



Octubre 05 / 2022


Ampliamos nuestra cobertura! Llegamos a Copacabana.

Fedehaceb. Fondo de Empleados de Industrias Haceb S.A.
<https://www.fedehaceb.com.co/>

Sección de educación: en esta área encontramos los convenios enfocados en la educación de diferentes sectores como el de nivel universitario, así como de otros idiomas y educación especial.


Convenios

Ver Todo Entretenimiento Salud y Bienestar Educación




Septiembre 18 / 2023

Comunícate con nosotros para obtener más detalles, y recuerda el inglés es tu aliado.




Septiembre 18 / 2023

Asegura tu éxito con una Maestría de élite.




Septiembre 13 / 2023

Aprovecha esta oportunidad y disfruta de estos beneficios exclusivos que este convenio trae para ti.



Septiembre 13 / 2023

Tu inglés es la llave para un mundo lleno de oportunidades aprovecha este convenio educativo excepcional.



Octubre 01 / 2022

A ti o a tus hijos les cuesta comprender y concentrarse al leer?

Fedehaceb. Fondo de Empleados de Industrias Haceb S.A.

<https://www.fedehaceb.com.co/>

- Matrices de categorización o análisis de contenido. lo que tu evaluaste para sacar tus conclusiones

Analizando las entrevistas y los materiales recopilados, se observa que FedeHaceb cuenta con un conjunto sólido de convenios y alianzas, pero su divulgación y aprovechamiento se ven limitados por una comunicación poco dinámica y una oferta que no se actualiza con suficiente frecuencia.

La comunicación unidireccional (mensajes de texto y redes sociales con baja interacción) y el uso limitado de canales visuales generan una brecha entre la información disponible y la que realmente llega al asociado. Asimismo, la falta de segmentación del público objetivo hace que algunos convenios no resulten relevantes para todos los perfiles de asociados.

En el ámbito administrativo, aunque se evidencian protocolos rigurosos en la gestión de riesgos, estos podrían complementarse con una mayor transparencia comunicativa, mostrando a los asociados la confiabilidad de los convenios.

La evaluación cualitativa permitió evidenciar que la gestión y divulgación de los convenios del Fondo de Empleados de HACEB requiere una **estrategia integral de modernización**, que incluya:

- **Diversificación del portafolio de beneficios.**
- **Actualización de plataformas digitales.**
- **Fortalecimiento de la comunicación multicanal.**
- **Segmentación de la información según el perfil de los asociados.**

Éstas mejoras, además de optimizar la experiencia del usuario, contribuirán al fortalecimiento institucional, al incremento de la participación de los afiliados y a una gestión más transparente y efectiva.

2. Investigación cuantitativa (eficacia y uso de recursos en porcentajes, que aportan datos reales para validar tu proyecto):

El siguiente informe tiene como propósito analizar comparativamente los resultados de la Gestión Social de Fedehaceb correspondientes a los años 2023 y 2024, con base en la información suministrada en los videos oficiales de la entidad publicados en YouTube. El análisis considera variables financieras, sociales y estratégicas, con el fin de evidenciar los avances, transformaciones y tendencias de la organización en su labor solidaria.

Aspecto	Gestión 2023	Gestión 2024	Análisis Comparativo
Número de asociados	Más de 1.600	Más de 1.700	Crecimiento del 6,25% en el número de asociados.
Ahorros totales	\$7.700 millones	\$8.900 millones	Aumento del 15,5% en ahorros, evidenciando mayor confianza.
Rendimientos financieros	\$461 millones	\$580 millones	Incremento del 25,8%, mayor eficiencia financiera.
Créditos aprobados	3.535 solicitudes / \$14.000 millones	3.075 solicitudes / 12.199 millones	Disminuye el número de solicitudes (-13%)
Inversión en bienestar	\$186 millones	\$251 millones	Incremento del 34,9% en recreación y actividades sociales.
Auxilios totales	\$435 millones	\$540 millones	Aumento del 24%, mayor cobertura social.

Entre 2023 y 2024, Fedehaceb evidenció un crecimiento sostenido en sus indicadores financieros y sociales. Los ahorros y rendimientos aumentaron significativamente, demostrando una gestión sólida y eficiente. Además, se amplió la inversión en bienestar, educación y salud, fortaleciendo el compromiso con la calidad de vida de los asociados. En términos estratégicos, el mensaje institucional evolucionó hacia un enfoque más humano, centrado en la empatía, la historia compartida y el sentido de comunidad.

3. Desarrollo del piloto

- Propuesta inicial del piloto.

Convenios educativos.

Con los diferentes convenios educativos buscamos poder establecer alianzas entre éstas universidades y Fedehaceb con el fin de ofrecerle a nuestros asociados y sus familias una excelente opción para sus estudios superiores respecto a la calidad del servicio educativo y en cuanto a precios, esperamos establecer un acuerdo significativo de descuento para quienes deseen hacer uso del convenio.

Reunión programada para el 29/10/2025

Instituciones contactadas:

- Universidad Uniremington
- Universidad UNIMINUTO
- Universidad San Buenaventura
- Politécnico Grancolombiano
- Universidad Cooperativa de Colombia
- Universidad Luis Amigó.

Nivel de aceptación:

- **Jefes:** Alta aceptación por parte de la Coordinación de Convenios, quienes destacaron la pertinencia de la oferta educativa.
- **Compañeros:** Reconocieron el valor agregado de la propuesta para fortalecer el vínculo institucional.

2. Piloto de convenios turísticos

Se diseñaron dos nuevas ofertas de convenios turísticos con agencias de viajes, orientadas a fomentar el bienestar y la recreación de los asociados complementada con un crédito de

turismo el cual le brinda la opción de financiamiento destinada especialmente para este destino. La propuesta del crédito se planteó ante el comité de crédito donde tuvo una buena aceptación, está a la espera de aprobación por parte de la junta directiva para finalizar políticas y condiciones.

Registro de seguimiento

- Se lanzarán campañas piloto a través de redes sociales y mensajes de texto.
- Se habilitaría un formulario de satisfacción para evaluar la experiencia.

Nivel de aceptación:

- **Jefes:** Valoraron positivamente la diversificación del portafolio.
- **Compañeros:** Apoyaron la logística de divulgación y seguimiento.
- **Asociados:** Alta receptividad, especialmente entre los asociados con familias, quienes valorarían la posibilidad de acceder a vacaciones con tarifas preferenciales.

3. Propuesta de convenios ópticos

Actualmente se están gestionando alianzas con Ópticas Lafam (cobertura nacional) y Óptica Kino (Medellín), con el fin de ofrecer servicios de salud visual a precios preferenciales para nuestros asociados y su grupo familiar.

Nivel de aceptación:

- **Jefes:** Reconocieron el impacto positivo en salud preventiva.
- **Compañeros:** Colaboraron en la logística de distribución de material.
- **Asociados:** Muy interesados, especialmente en ciudades fuera de Medellín, donde la cobertura era limitada anteriormente.

Resultados.

La implementación de estos pilotos permitirá validar la pertinencia de una estrategia integral de mejora en la gestión y divulgación de convenios. La aceptación ha sido favorable en todos los niveles, y los datos recopilados respaldan la continuidad y ampliación de éstas iniciativas. Se recomienda:

- Consolidar los convenios con mayor demanda.
- Implementar un sistema de retroalimentación continua.
- Fortalecer la segmentación de la información según perfiles de asociados.
- Continuar con la iteración de pilotos en nuevas áreas como cultura, deporte y tecnología.

Conclusiones.

El desarrollo de este trabajo de grado permitió evidenciar la necesidad y relevancia de fortalecer la gestión administrativa y los procesos de comunicación de FEDEHACEB, con el propósito de optimizar el aprovechamiento de los beneficios por parte de los asociados. A través del análisis cualitativo y cuantitativo realizado, se confirmó que, aunque la entidad cuenta con un portafolio sólido de convenios y servicios, las limitaciones en la actualización de información, la diversificación de convenios y la efectividad de los canales de divulgación reducen su impacto y nivel de participación.

Entre los principales hallazgos se destaca que la comunicación unidireccional y poco segmentada ha generado una brecha entre la oferta y la percepción del usuario, evidenciando la necesidad de implementar estrategias multicanal y personalizadas que garanticen una mayor interacción. Igualmente, la modernización de las plataformas digitales y la organización de espacios físicos de divulgación surgen como elementos clave para fortalecer la accesibilidad y el sentido de pertenencia de los afiliados.

La ejecución de los pilotos enfocados en convenios educativos, turísticos y ópticos permitió validar la pertinencia y aceptación de las propuestas, demostrando un impacto positivo en la satisfacción y el interés de los asociados. Los resultados evidenciaron un alto nivel de aceptación tanto por parte de la coordinación de convenios y del personal administrativo como de los mismos afiliados, lo cual refuerza la viabilidad de consolidar este modelo de mejora.

Finalmente, se concluye que la implementación de una **estrategia integral de gestión y comunicación** representa una oportunidad significativa para fortalecer la confianza institucional, incrementar la participación de los asociados y posicionar al Fondo como un referente de bienestar y solidez dentro del sector solidario. A futuro, se recomienda mantener un proceso continuo de innovación, evaluación y retroalimentación, que permita adaptar las estrategias a las nuevas necesidades y expectativas de los afiliados, asegurando la sostenibilidad y el crecimiento de FEDEHACEB.

Referencias

(Puedes citar con normas APA o Vancouver. Se anexa ejemplo de normas APA)

- Fedehaceb. (2023). *Gestión Social 2023: Evolucionamos de tu mano*. [Video]. YouTube. <https://youtu.be/ZZdnSTWzEjc>
- Fedehaceb. (2024). *Gestión Social 2024: 35 años transformando vidas*. [Video]. YouTube. <https://youtu.be/Nhs8IJjRRog>
- **Fedehaceb.** Fondo de Empleados de Industrias Haceb S.A. <https://www.fedehaceb.com.co/>