

DIAGNOSTICO SELECTIVO SOBRE EL MANEJO ADMINISTRATIVO DEL  
RECURSO HUMANO DEL BANCO MEGABANCO – VILLAVICENCIO

DORA ELSA PARDO MORENO  
LUZ AMANDA CHAVARRO RESTREPO  
FERNANDO COY PINEDA

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ACACIAS – META

2003

DIAGNOSTICO SELECTIVO SOBRE EL MANEJO ADMINISTRATIVO DEL  
RECURSO HUMANO DEL BANCO MEGABANCO – VILLAVICENCIO

DORA ELSA PARDO MORENO  
LUZ AMANDA CHAVARRO RESTREPO  
FERNANDO COY PINEDA

CÓDIGO 40.377.725  
CÓDIGO 31.037.136  
CÓDIGO 17.417.988

Trabajo presentado como requisito para optar el Título de  
Administrador de Empresas

Dr. MIGUEL ÁNGEL HORTUA RODRÍGUEZ  
Ingeniero Industrial  
Director

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ACACIAS – META

2003

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

---

---

Firma del Presidente del Jurado

---

Firma del Jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del Jurado

Villavicencio, junio 26 de 2003

## DEDICATORIAS

El presente trabajo de grado lo dedicamos a nuestros familiares, quienes estuvieron apoyándonos durante el recorrido por la Universidad, con el fin de vernos realizados profesionalmente ya que este era nuestro objetivo, a nuestros docentes ya que ellos con su conocimiento nos enseñaron todo lo relacionado con la carrera, además la tolerancia por mostrarnos lo valioso que es el sacrificio y el esfuerzo por aprender.

## AGRADECIMIENTOS

Damos gracias a Dios por permitirnos llegar hasta esta etapa de nuestras vidas, superando todo tipo de dificultades que se nos presentaron en el transcurso de la carrera.

A la Universidad Nacional Abierta y a Distancia "UNAD" con su programa a distancia, que nos brindó la oportunidad de realizarnos profesionalmente.

Al Doctor Rubiel Guevara Garzón que con sus conocimientos nos orientó en el desarrollo de nuestra investigación, al Doctor Miguel Ángel Hortúa Rodríguez que con su valiosa asesoría nos permitió realizar nuestro sueño de ver la investigación ya terminada, a la directora Blanca Dilia Parrado Clavijo y demás docentes que conforman la Familia Unadista y que de una u otra manera aportaron sus conocimientos en miras a la formación profesional de los estudiantes.

## CONTENIDO

	<b>Pag.</b>
INTRODUCCIÓN	15
1. UBICACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR	16
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
1.3 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS	16
1.3.1 Objetivo General	16
1.3.2 Objetivos Específicos	16
1.4 DELIMITACION DEL TEMA	17
1.5 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR	17
2. MARCOS DE REFERENCIA Y SISTEMAS DE HIPÓTESIS	18
2.1 MARCOS DE REFERENCIA	18
2.1.1 Marco Teórico	18
2.1.2 Marco Conceptual	23
2.1.3 Marco Legal	26
2.1.4 Marco Institucional	27
2.2 SISTEMAS DE HIPÓTESIS	29
2.2.1 Formulación de Hipótesis	29
2.2.2 Operacionalización de Hipótesis	29

3. DISEÑO METODOLOGICO BÁSICO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSO HUMANO DEL BANCO MEGABANCO	31
3.1. POBLACIÓN Y MUESTRA	31
3.1.1 Población	31
3.1.2 Muestra	31
3.2. TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	32
3.2.1 La observación	32
3.2.2 La entrevista	32
3.2.3 Encuesta	32
3.2.4 Revisión de documentos	33
3.3 TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANALISIS DE LA INFORMACIÓN	33
3.4 DEFINICIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL TIPO DE ESTUDIO	33
4. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	34
4.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	34
4.2 RECURSOS	35
4.2.1 Personas	35
4.2.2 Recursos físicos	35
4.2.3 Recursos técnicos	35
4.3 ASPECTOS INSTITUCIONALES	35

4.4 ASPECTOS FINANCIEROS	36
4.4.1 Presupuesto	36
4.4.2 Financiación	36
5. TRABAJO DE CAMPO	37
5.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA OBSERVACIÓN	37
5.1.1 Ficha Técnica	37
5.1.2 Análisis de la ficha Técnica	38
5.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA REVISIÓN DE DOCUMENTOS	38
5.2.1 Ficha Técnica	38
5.2.2 Análisis de la ficha Técnica	38
5.3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA	38
5.3.1.1 Ficha Técnica	48
5.3.1.2 Análisis de la ficha Técnica	48
5.4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA	49
5.4.1 Análisis e interpretación de la encuesta a los empleados	49
5.4.1.1 Ficha Técnica a empleados	68
5.4.1.2 Análisis de la ficha técnica	68
5.4.2 Análisis e interpretación de la encuesta a los clientes	69
5.4.2.1 Ficha Técnica a los clientes	69
5.4.2.2 Análisis de la ficha técnica	69
6. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL D.O.F.A DEL BANCO MEGABANCO	70



7. RECOMENDACIONES	72
7.1 OBJETIVOS	73
7.1.1 Generales	73
7.1.2 Específicos	73
8. CONCLUSIONES	74
BIBLIOGRAFIA	75
ANEXOS	76

## TABLAS

	Pag.
TABLA 1 .CRONOGRAMAS DE ACTIVIDADES	34
TABLA 2 PRESUPUESTO	36
TABLA 3 CONTRATOS DE TRABAJO PERSONAL MEGABANCO	46
TABLA 4 CLASIFICACIÓN DE CARGOS	49
TABLA 5 DISTRIBUCIÓN DE SEXOS POR EDADES	50
TABLA 6 DISTRIBUCIÓN DE SEXOS POR ESTADO CIVIL	50
TABLA 7 INVENTARIO DE PERSONAL POR ANTIGÜEDAD	51
TABLA 8 COMPENSACIÓN FLEXIBLE	61
TABLA 9 PORTAFOLIO DE PAGOS	61
TABLA 10 PRESUPUESTO PLAN DE MEJORAMIENTO	73

## GRAFICOS

	Pag.
GRAFICO 1 POBLACIÓN Y MUESTRA	32
GRAFICO 2 ORGANIGRAMA	39
GRAFICO 3 CLASIFICACIÓN DE CARGOS	49
GRAFICO 4 DISTRIBUCIÓN DE SEXOS POR EDADES	50
GRAFICO 5 DISTRIBUCIÓN DE SEXOS POR ESTADO CIVIL	50
GRAFICO 6 INVENTARIO DE PERSONAL POR ANTIGÜEDAD	51

## CUADROS

	Pag.
CUADRO 1 LA TEORÍA CLASICA.	21
CUADRO 2 MATRIS D.O.F.A. TALENTO HUMANO BANCO MEGABANCO	70

## RESUMEN

La entidad motivo de la investigación es el Banco MEGABANCO de la Ciudad de Villavicencio, que cuenta con tres sedes y un total de treinta empleados; los cuales presentan una serie de inconformidades en el desempeño de sus tareas al ser objeto de diversificación de funciones gracias a la fusión de puestos a los que la entidad se vio obligada a ejecutar, al tomar su nueva Razón Social.

El tema a investigar lo enfocamos hacia el un Diagnóstico sobre el manejo administrativo del Recurso Humano del Banco MEGABANCO de la ciudad de Villavicencio, con el objeto de encontrar las anomalías que se presentan desde el momento del reclutamiento y contratación hasta el desarrollo de sus funciones

La mala información sobre la variedad de funciones y un horario no establecido de trabajo hace que el talento humano se sienta utilizado, provocándose inconformidad ante el desempeño de sus funciones, como es la lentitud en la atención al cliente, falta de interés al brindar la información completa, discordia entre los compañeros al salir unos más rápido que otros, falta de solidaridad y compañerismo, afectando de esta forma en el rendimiento económico de la entidad y la baja aceptación de metas ante las demás dependencias a nivel regional como nacional.

Por lo tanto se deben buscar estrategias que ayuden al fácil despliegue de la información y el pronto desarrollo de sus funciones, donde el trabajador pueda hacer uso de su horario reglamentario por ley.

Esta labor se debe hacer mancomunadamente entre el Jefe de Departamento como de los mismos involucrados, donde la motivación y la recuperación de tiempo libre sobresalga en beneficio de toda la familia de MEGABANCO.

## SUMMARY

The entity reason of the investigation is the Banco MEGABANCO of the City of Villavicencio that has three headquarters and a total of thirty employees; which present a series of dissents in the acting from their tasks to the being object of diversification of functions thanks to the coalition of positions to those that the entity was forced to execute, when taking its new Social Reason.

The topic to investigate the we focus toward the a Diagnosis on the administrative handling of the Human Resource of the Banco MEGABANCO of the city of Villavicencio, in order to finding the anomalies that are presented from the moment of the recruitment and recruiting until the development of their functions

The bad information about the variety of functions and a non established schedule of work makes that the human talent is used, being caused dissent before the acting of its functions, like it is the slowness in the attention to the client, lack of interest when offering the complete information, discord among the partners when leaving some quicker one that other, lack of solidarity and companionship, affecting this way in the economic yield of the entity and the drop acceptance of goals before the other dependences at regional level as national.

Therefore strategies should be looked for that help to the easy unfolding of the information and the soon development of their functions, where the worker can make use of his regulation schedule for law.

This work should be made conjointly among the Boss of Department like of the same ones involved, where the motivation and the recovery of free time stands out in benefit of the whole family of MEGABANCO.

## INTRODUCCIÓN

El Diagnóstico Organizacional es una estrategia por medio de la cual se identifican, analizan y evalúan las características del contexto interno y externo de una empresa o alguno de sus subsistemas, con el fin de construir un plan de desarrollo que conduzca hacia su competitividad.

El motivo por el cual se va a realizar el diagnostico es presentar recomendaciones con el fin de mejorar el manejo administrativo del recuso humano del Banco MEGABACO - Villavicencio

El objeto del diagnóstico sobre el manejo administrativo del Recurso Humano del banco MEGABANCO debe ser constructivista porque revisará todas las áreas funcionales, las interrelaciones entre si y con el entorno, sus recursos en general tanto materiales como humanos, métodos de operación, controles y sistemas para la calidad, aspectos administrativos, financieros y situaciones relevante como es el caso del desempeño de los funcionarios ante las diferentes funciones que debe desempeñar en las horas laborales y que a su vez permitan diagnosticar problemáticas generales y específicas, así como plantear posibles alternativas de acciones o soluciones.

El presente proyecto de investigación que hemos denominado Diagnostico sobre el manejo administrativo del Recurso Humano del Banco MEGABANCO surge de la necesidad de identificar anomalías durante el proceso de investigación y presentar recomendaciones orientadas a mejorar el bienestar de las personas que allí laboran, siendo concretos en las formulaciones de las distintas soluciones de acuerdo a la información obtenida por los mismos involucrados en el problema; ya que ellos con la experiencia que tienen en sus funciones y con la difícil situación que están enfrentando aportan ideas con las cuales pueden ser útiles en el momento de presentarse cambios en beneficio de ellos mismos y de la entidad.

## 1. UBICACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR

### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Uno de los motivos que nos llevó a trabajar el diagnóstico sobre el manejo del recurso humano del Banco MEGABANCO de Villavicencio, son las condiciones como la observación constante, sobrecarga laboral y los extensivos horarios de trabajo sobre las cuales su personal desarrolla las funciones cuando se ha presentado el fenómeno de fusión de cargos.

Todo cambio provoca rechazo, más cuando se presenta en una organización donde se maneja una serie de recursos tanto humanos como técnicos. En cuanto al primero presenta una serie de inconformidades al tener que adoptar nuevos diseños de organización y desempeño de funciones donde la fusión de cargos obliga al personal a desenvolverse en múltiples tareas que no están acostumbrados a desarrollar.

### 1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Por medio de un trabajo investigativo diagnosticar hasta qué punto el manejo administrativo del Recurso Humano del Banco MEGABANCO de Villavicencio esta afectando el desarrollo de las actividades del personal.

### 1.3. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

#### 1.3.1. Objetivo General

Establecer un diagnostico selectivo en el manejo administrativo del recurso humano del Banco MEGABANCO – Villavicencio.

#### 1.3.2. Objetivo Específico

- Señalar los mecanismos empleados para el proceso de Reclutamiento y Selección.
- Conocer a fondo los distintos métodos que utiliza la institución para la selección del personal.
- Analizar cada una de las funciones de los empleados de la entidad Bancaria y los medios por los cuales se desarrollan.



- Indagar sobre el estado de ánimo de sus colaboradores y las causas que los motivan o desmotivan en el desarrollo de sus funciones.

#### 1.4 DELIMITACIÓN DEL TEMA

El trabajo investigativo se realizó en el Banco MEGABANCO de la ciudad de Villavicencio el cual cuenta con un total de 30 empleados en sus tres sucursales, los cuales se clasifican de acuerdo a sus cargos así: 01 gerente, 01 coordinador administrativo, 07 asesores de servicios, 09 asesores comerciales, 10 cajeros y 02 de servicios generales; teniendo en cuenta que es una entidad que ha sufrido una metamorfosis a través de los últimos años provocada por la situación económica del país.

En esta investigación se ha presentado un sinnúmero de inconvenientes para su desarrollo, partiendo de los directivos de la entidad que se rehúsan a dar información completa y certera de las condiciones actuales en las que se desenvuelve el recurso humano, siendo éste el más valioso de una organización.

A través de una investigación empírica analítica se busca encontrar las principales falencias al igual la posibilidad de plantear soluciones.

#### 1.5. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR.

En el banco MEGABANCO Villavicencio la administración de personal es compleja y se vuelve aún más difícil en la medida en que se emplea métodos, procedimientos y técnicas de personal, algunos de los cuales requiere ser ajustadas e implementadas para mejorar la eficiencia, esto debido a que la entidad ha sufrido cambios radicales como la razón social y a su vez de políticas que de una u otra forma contribuyen a nuevas tecnologías en el proceso de desarrollo y adaptación administrativa y laboral.

Con el desarrollo de esta investigación se busca conocer los métodos utilizados por MEGABANCO en el manejo administrativo del Talento Humano, teniendo en cuenta que las teorías sobre administración y manejo de personal ayudan a una mejor vida organizacional, más aún cuando son tratados con conocimientos científicos.

Los resultados sirven de apoyo al Banco Megabanco para corregir las falencias que se presentan en el talento humano en el desarrollo de sus actividades

Con esta investigación se busca que la entidad tenga conocimiento sobre los problemas que aquejan a los empleados y clientes como son el exceso de trabajo, extensas horas laborales que conllevan a la no satisfacción del servicio al cliente.

## 2. MARCOS DE REFERENCIA Y SISTEMAS DE HIPÓTESIS

### 2.1 MARCOS DE REFERENCIA

#### 2.1.1 Marco Teórico

La administración se considera como una unidad indisoluble, pero al mismo tiempo se clasifican sus funciones para facilitar tanto su análisis como su aplicación en las organizaciones.

La mayoría de los autores coinciden en clasificarlas en la siguiente forma: previsión, planeación, organización, dirección y control. Trabajar la administración en estos términos permite lograr una mayor eficiencia y realizar las actividades especializadas de la compañía aplicando lo que Urwick y Gulick denominaron POSDCORB, que es el fundamento administrativo desarrollado a través de sus funciones.

La administración es una disciplina universal destinada a servir para el conocimiento, manejo y solución de problemas en cualquier tipo de organización. Por tanto, el administrador debe ser consciente de que podrá minimizar el problema de empresa, haciendo una correcta transferencia de los conceptos administrativos universales a la identidad propia de cada organización.

El papel del gerente ha cambiado; ha dejado de ser protector de las normas auditor, corrector, para convertirse en capacitador consejero, guía y animador. Cuando el gerente ha contratado los empleados adecuados, lo ha capacitado bien y le ha suministrado las herramientas básicas que necesitan para realizar el trabajo, su rol consiste en confiar en ellos, y hacer todo lo posible por retirar aquellos obstáculos que podrían oponerse a un desempeño excelente.

Este rol de respaldo exige que usted cree una reputación de persona confiable cuidadosa accesible y eficaz en señalar el camino y retirar los obstáculos de la vía, para hacer esto, debe ser un gran comunicador y un dinámico solucionador de problemas.

Para esto se necesitan conversaciones frecuentes y regulares con los empleados, durante las cuales debe formular constantemente preguntas: ¿Cómo van las cosas?, ¿Qué cosas han encontrado en el camino?, ¿Qué cosas deberíamos cambiar para que usted pueda realizar un mejor trabajo?, ¿Cuál es su mayor frustración?

Para Argyris (1975), las suposiciones del enfoque tradicional de la administración (Taylor, Weber, Fayol) tienden a ser recibidas por los trabajadores como una sentencia infalible, la que es aceptada y adoptada por ellos. Dicho de otra forma, la dirección con el uso de supuestos como los mencionados, estimula un clima contraproducente para su estrategia administrativa. La sentencia se devuelve como un “bumerang” contra la organización creando actividades informales y disfuncionales que se expresan en apatía, insatisfacción, ausentismo, sindicalización, reducción del poder motivacional de los salarios por los valores humanos y mucho apego a los valores materiales.

Lo anterior es muy frecuente en los niveles inferiores de la organización, mientras en niveles superiores se expresan las actividades informales y disfuncionales en búsqueda por realizar tareas más difíciles y de mayor responsabilidad.

Fayol y Taylor abordaron la misma problemática. Taylor la desarrolló del taller hacia arriba; Fayol, de la dirección general hacia abajo. Taylor dio importancia al análisis del puesto con el sistema “Medición de los tiempos y movimientos” y la “Selección del personal”. Fayol percibió muy tempranamente que todas las tareas deben estar debidamente planificadas, organizadas, dirigidas, coordinadas y controladas desde los altos cargos administrativos.

Las aportaciones de Fayol a la administración:

1. Universalidad de la teoría administrativa
2. El proceso administrativo:
  - a. Previsión (o planeación)
  - b. Organización
  - c. Dirección – comando
  - d. Coordinación
  - e. Control
3. Los principios generales de administración:
  - a. División del trabajo
  - b. Autoridad y responsabilidad
  - c. Disciplina
  - d. Unidad de mando
  - e. Unidad de dirección
  - f. Subordinación de interés individual al general
  - g. Remuneración al personal
  - h. Centralización vs. Descentralización
  - i. Jerarquía
  - j. Orden
  - k. Equidad
  - l. Estabilidad del personal
  - m. Iniciativa

- n. Unión del personal
- 4. Importancia de la enseñanza de la administración en escuelas y universidades
- 5. Las áreas funcionales de la organización
  - a. Técnica
  - b. Comercial
  - c. Financiera
  - d. Contable
  - e. Seguridad
  - f. Administrativas
- 6. Perfil de las habilidades de los administradores en los diferentes niveles jerárquicos.

Para Fayol los principios administrativos no son rígidos, ya que, en general no hay nada absoluto, es preciso considerar casuísticamente las situaciones concretas para decidir dónde y cómo aplicar los principios generales.

Dice en forma textual “Además, los principios son flexibles y susceptibles de adaptarse a todas las necesidades. La cuestión consiste en servirse de ellos; es éste un arte difícil que exige inteligencia, experiencia, decisión y mesura”.

Luego destaca la importancia que tiene el momento y la circunstancia en la aplicación de los principios: “La mesura, hecha de tacto y experiencia, es una de las principales cualidades del administrador”.

El objetivo de la definición de funciones es explicar las unidades de trabajo realizando análisis de puestos, creando manuales departamentales de organización y diseñando cartas de distribución del trabajo.

El análisis de puesto comprende la descripción y especificación del mismo. Los manuales departamentales hacen un ordenamiento de reglas y normas de la rutina administrativa de la empresa y proporciona una gama amplia de información sobre ellas. las cartas de distribución permiten analizar las labores de grupos pequeños de trabajo, estableciendo una forma procedimental de hacerlo mediante el análisis de resultados.

La tarea de selección consiste en la dotación del elemento humano indispensable para las organizaciones a través del seguimiento de un proceso de cuatro pasos que son: Reclutamiento, selección, adiestramiento y evaluación.

Para tener una mayor eficacia se hace referencia sustancialmente a la optimización de los servicios que ofrece nuestra entidad a sus clientes; esto es, un servicio ágil, seguro, libre de errores, completo y acabado, y además adecuado a las necesidades específicas del cliente.

Una mayor eficacia también tiene que estar relacionada con la moral de los empleados, la eficiencia por parte de la gerencia; la coordinación entre las diversas partes de la entidad y los empleados, así como también con una buena imagen entre la comunidad y la opinión pública.

Las entidades para alcanzar un desarrollo organizacional deben tener en cuenta que este término tan valioso tiene una definición específica como es: El desarrollo Organizacional es un esfuerzo de cambio planificado de toda la organización y administrado desde la gerencia para aumentar la efectividad y bienestar de la entidad por medio de intervenciones planificadas en los procesos de la misma, las cuales se apoyan en las ciencias del comportamiento.

Los empleados esperan y merecen la oportunidad de involucrarse de manera significativa en la tarea de alcanzar los objetivos de la empresa, así como la oportunidad de crecer profesionalmente y desarrollarse como participantes cada vez mas competentes. La calidad a nivel de unidades permite que cada trabajador de la empresa tenga un rol en la ejecución de su labor específica dentro la organización en vez de limitarse tan solo a una serie específica de tarea asignadas diariamente. Las persona aprenderán a desarrollar técnicas de planeación, investigación, evaluación del desempeño, comunicación y de solución de problemas. A medida que los empleados aplican sus nuevos conocimientos y las técnicas resultantes de la calidad a nivel de unidades, desarrollan un fuerte sentido de propiedad en relación con los resultados de la unidad y de la empresa. Se sienten más valorados por la gerencia y mas importantes para la empresa.

Cuadro No. 1 TEORÍA CLASICA

<i>LA TEORÍA CLASICA: ESTRUCTURACIÓN Y DEFINICIÓN PRECISA</i>		
<i>MAX WEBER</i>	<i>FREDERICK W TAYLOR</i>	<i>HENRY FAYOL</i>
Los estudios y análisis que realizó lo llevaron a plantear su teoría de la burocracia. En ella propone algunos elementos esenciales distintivos de esta forma "ideal" de organización, como la necesidad de una	Su obra: Los principios de la administración científica. Trata precisamente de establecer fundamentos que incluya la optimización de la producción, con base en los "tiempos y movimientos".  Este método estudia cada una de las operaciones	Su libro de mayor influencia "Administración General e industrial. Para él la administración es una parte fundamental del trabajo eficiente en cualquier empresa, sobre todo en términos de planeación y predicción.

<p>división precisa del trabajo y la especialización de funciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con una jerarquía de autoridad bien definida</li> <li>• Desarrollar normas reglas y estándares de operación que sean precisas.</li> <li>• Especificar los deberes y derechos de cada empleado.</li> <li>• Delimitar la injerencia del personal en la propiedad de la organización.</li> <li>• Llevar un informe administrativo y por escrito de los actos, decisiones y reglamentos más importantes.</li> <li>• Que los funcionarios mantengan una distancia social con sus empleados – trato impersonal y formal.</li> </ul>	<p>necesarias para realizar una tarea con base en observaciones y experimentaciones para determinar los principios que optimicen su desempeño. Hace énfasis en el producto organizacional, más que en consideraciones individuales, además de dividir las tareas en mentales y manuales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal deberá ser seleccionado “científicamente”, capacitado y ubicado en el puesto que más concuerde con sus características tanto físicas como intelectuales.</li> <li>• El trabajo deberá ser analizado científicamente y no intuitivamente, o sobre bases de poder o influencia.</li> <li>• Debe haber una cooperación muy cercana entre los que planean (tareas mentales) y los que ejecutan (tareas manuales) para lograr una adecuada integración de funciones.</li> <li>• Administradores y trabajadores deben compartir responsabilidades por igual, aunque cada grupo en las tareas más adecuadas a su perfil.</li> </ul>	<p>De hecho sus principios tienen todavía una aplicación constante en práctica cualquier tipo de empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• División del trabajo (especialización)</li> <li>• Autoridad y responsabilidad (poder)</li> <li>• Disciplina (obediencia)</li> <li>• Unidad de mando (un jefe)</li> <li>• Unidad de dirección (un plan)</li> <li>• Subordinación de los intereses particulares a los generales</li> <li>• Remuneración del personal (salarios justos)</li> <li>• Centralización (unión)</li> <li>• Cadena escalar (jerarquización)</li> <li>• Equidad</li> <li>• Estabilidad laboral</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Compañerismo</li> </ul>
--	--	---

### **2.1.2 Marco Conceptual**

De acuerdo a la investigación realizada en el Banco MEGABANCO se buscó identificar la función que desempeña el Departamento de Recurso Humano en cualquier empresa independientemente de la labor que desarrolle. Teniendo en cuenta que el talento humano es parte fundamental de cualquier organización.

Por ello es importante que conozcan a fondo los términos que se manejan como son:

*Accidente de Trabajo*.- Suceso imprevisto y repentino que sobreviene a causa del trabajo y produce en el trabajador una lesión orgánica o perturbación funcional.

*Acción Disciplinaria*: Se refiere a la aplicación de sanciones que conlleven inhibición de un comportamiento indeseado.

*Administración*: Conjunto de principios y técnicas sistemáticas que permiten al hombre lograr fines. Acción de planear, organizar, dirigir, controlar e integrar los recursos de una entidad con el fin de lograr unos objetivos.

*Ambiente Organizacional*: La atmósfera de una compañía, especialmente con respecto a la facilidad de operar, trabajo, salud y comodidad en general.

*Antigüedad laboral*: Es el lapso de tiempo dedicado a la presentación de servicios en una organización.

*Autoridad*: Capacidad que tiene una persona sobre otras que están subordinadas.

*Capacitación*: Proceso educativo por medio del cual se obtienen aptitudes y conocimientos técnicos para un propósito en general.

*Cargo*: Grupo de posiciones que son similares en cuanto a clase y nivel de desempeño.

*Causas*: Hechos y situaciones que se produce por la existencia de los síntomas que se han identificado.

*Comunicación*: Proceso de transmitir información, significado y conocimientos de una persona, lugar o cosa a otra.

*Conflicto de Trabajo*: Ocurre cuando dos personas o grupos perciben actividades que tienen incompatibilidad de objetivos y actividades interdependientes.

*Contratación:* Es el acuerdo entre las partes, donde una vez tomada la decisión final de aceptación del candidato, el aspirante vuelve a la oficina del personal para un breve análisis de las políticas y regulaciones en materia laboral por parte de la empresa.

*Contrato de Trabajo:* Aquel por el cual una persona se obliga a prestar un servicio personal a otra persona natural o jurídica, bajo la continua dependencia o subordinación de la segunda y mediante remuneración.

*Control:* Comparación de resultados con lo planeado, inspección, fiscalización, intervención.

*Convención Colectiva:* Proceso a través del cual los representantes de los trabajadores y de los patronos, reúnen y buscan negociar un contrato el cual especificara la naturaleza de las relaciones obrero - patronales en el futuro.

*Descripción de Empleos:* Proceso de obtener todos los hechos permanentes a un puesto. Informe que describe el puesto en términos de su título, localización, obligaciones, riesgos etc.

*Diagnóstico:* Proceso de investigación y análisis sistemático de eventos relacionados con una organización, permite generar las causas en aras de formular planes mediante las cuales proponen soluciones que propicien su crecimiento y desarrollo.

*Disciplina:* Observancia de normas y acatamiento de leyes de una profesión, empleo o institución.

*Entrenamiento:* Acto por medio del cual se incrementan, los conocimientos y capacidades de un empleado en la ejecución de un cargo particular.

*Evaluación de Desempeño:* Se define como la valoración del desempeño del trabajador en el cargo, es decir, evaluar o ponderar lo que una persona hace.

*Incentivo:* Estimulo de alguna naturaleza que motiva a alguna persona con algún fin.

*Inducción:* Orientación que se le da a un nuevo empleado de la organización y su ambiente de trabajo.

*Integración:* Proceso mediante el cual se pretende conciliar los intereses de las personas, con los de la sociedad y los de la organización.

*Jerarquía:* Escala o clasificación que forman los trabajos de acuerdo con su importancia, responsabilidad y grado de autoridad.



*Manual de Funciones:* Guía de procedimientos a seguir para llevar a cabo un programa o curso, el director o instructor encuentran en él una ayuda básica, pues constituye su orientación en el trabajo a desarrollar.

*Misión:* Descripción de la razón de ser de una compañía. En su enunciado expresa el objetivo de la empresa como un todo y se basa en el conocimiento que tiene la administración sobre las necesidades de los recursos. Refleja la naturaleza del negocio y permite establecer su identidad y dirección. También contempla “los valores, las creencias o la filosofía de la administración”.

*Motivación:* Inducir a las personas a actuar de la manera deseada.

*Organización:* Capacidad para determinar y asignar los recursos necesarios (hombre, máquina, tiempo y dinero) a cada actividad, de acuerdo con los procesos establecidos.

*Planeación:* Capacidad para definir cómo y cuándo se ha de efectuar el trabajo requerido para llegar a las metas fijadas para el cargo.

*Prestaciones y servicios:* Compensaciones que se le dan a un trabajador, que puede ser, en dinero o en especie.

*Pronóstico:* Situaciones que pueden darse si se siguen presentando los síntomas identificados y sus causas.

*Propósito:* Término que en algunos casos sustituye la misión. Se refiere a situaciones deseadas en las organizaciones.

*Reclutamiento:* Puede definirse como un proceso, mediante el cual la organización atrae o busca un cierto número de empleados potenciales para vincularlos a la organización.

*Remuneración:* Se define como toda retribución que se hace al trabajador por su participación en el desarrollo de la empresa.

*Selección de Personal:* Es el proceso mediante el cual al producirse una vacante en la empresa, los solicitantes de empleo son clasificados según áreas de trabajo, esto con el fin de que sean aceptados a mantenerlos disponibles en una categoría con opción de contratación futura o en caso extremo rechazarlos definitivamente.

*Síntomas:* Hechos o situaciones que se observan al analizar el objeto de la investigación

*Poder:* Facultad o autoridad para hacer algo

*Estructura:* Se entiende como el patrón establecido de relaciones entre los componentes partes de la organización.

### **2.1.3 Marco Legal**

Según el Artículo 332, numeral 1, literal 0) del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, en concordancia con el artículo 1º de la resolución 1435 del 16 de diciembre de 2002, emanada de la superintendencia Bancaria: Certifica como Razón Social: “BANCO DE CRÉDITO Y DESARROLLO SOCIAL MEGABANCO S.A. SIGLA MEGABANCO”

Naturaleza Jurídica: Establecimiento de Crédito bancario constituido bajo la forma de sociedad comercial anónima, sometida a control u vigilancia de la Superintendencia Bancaria.

Constitución: Escritura pública 4139 del 28 de septiembre de 1972 de la Notaria 10. de Bogota D.E. bajo la denominación Crecer S.A. Compañía de Financiamiento comercial.

Reformas:

Escritura Pública 1743 del 30 de noviembre de 1999 de la notaria 43 de Santafé de Bogotá D.C: Se protocolizó la resolución 1757 del 30 de noviembre de 1999 por la superintendencia Bancaria, autoriza a Crecer S.A. compañía de financiamiento comercial su conversión a Banco denominándose Banco de Crédito y Desarrollo Social Megabanco S.A., el cual podrá identificarse para todos los efectos legales indistintamente por su denominación o por la sigla “MEGABLANCO S.A”.

Que su termino de duración como Banco Comercial, se extiende hasta el 30 de noviembre del año 2099.

Escritura 1747 del 1º de diciembre de 1999 de la Notaria 43 de Santa Fé de Bogotá D.C. se protocoliza el acta 067 del 19 de octubre de 1999 de la asamblea nacional de accionistas mediante la cual acordaron, la cesión parcial de activos, pasivos, contratos y establecimientos de comercio del Banco de Crédito y Desarrollo Social “COOPDESARROLLO” al banco de Crédito y Desarrollo Social Megabanco S.A, sigla: “MEGABANCO S.A”.

(Banco de Crédito y Desarrollo Social “Coopdesarrollo”)

Mediante escritura pública 343 del 29 de marzo de 1999 otorgada en la notaria 43 de –santa Fe de Bogotá D.C: se protocolizó el acuerdo de incorporación, mediante el cual el Banco Cooperativo de Crédito y Desarrollo Social

“COOPDESARROLLO” absorbe a la cooperativa Unión Popular de Crédito sigla: Cupocrédito, quedando esta última disuelta sin liquidarse.

Mediante escritura pública 002 del 4 de enero de 1999 otorgada en la Notaria 43 de Santa fe de Bogotá D.C. se protocolizó el acuerdo de incorporación, mediante el cual el Banco Cooperativo de Crédito y Desarrollo Social “Coopdesarrollo” absorbe a la Cooperativa Financiera SIBATE “Coopsibate”, quedando esta última disuelta sin liquidarse.

Mediante resolución 0070 del 23 de enero del 2002, la Superintendencia Bancaria aprueba la cesión parcial de activos de la Corporación Financiera del Norte S.A. CONFINORTE S.A. al Banco de Crédito y Desarrollo Social Megabanco S.A. sigla: “MEGABANCO S.A”.

REPRESNTACIÓN LEGAL: El presidente del Banco es el representante legal de la entidad. El presidente será designado por la Junta Directiva. La Junta Directiva asignará el primer, segundo, tercer y cuarto suplentes permanentes del presidente. En causa de ausencia o impedimentos temporales remplazaran al presidente del Banco indistintamente cualquiera de los suplentes permanentes designados por la Junta Directiva. (E.P.1743 del 30 de noviembre de 1999, de la notaria 43 de Santafé de Bogotá D.C.)

#### **2.1.4 Marco Institucional**

A partir del 01 de Diciembre de 1999 como fase final del proceso de integración el Banco COOPDESARROLLO migró su actividad bancaria hacia una entidad de naturaleza sociedad anónima. Para tal fin se optó por la conversión de la Compañía de Financiamiento Comercial “CRECER S.A.”, propiedad del Banco COOPDESARROLLO a BANCO MEGABANCO S.A., operación efectuada a través del proceso de saneamiento económico del BANCO COOPDESARROLLO y la cesión parcial de activos, pasivos, contratos y establecimientos de comercio a CRECER S.A.

Ello permitió afianzar la integración iniciada el 04 de enero de 1999 y dar respuesta a las exigencias de las autoridades de supervisión del sistema financiero que llegaron a la conclusión que la actividad financiera bancaria debía ser prestada exclusivamente por empresas constituidas bajo la figura de Sociedad Anónima y que el respaldo económico y los préstamos que FOGAFÍN otorgue (según resolución 006) se realizaran a los accionistas de las entidades financieras que cuenten con ésta figura.

De este modo como respaldo a nuestros asociados y con miras a conservar nuestra filosofía cooperativa nace la CENTRAL COOPERATIVA COPDESARROLLO entidad de segundo grado y carácter económico, vigilado por la Superintendencia

de Economía Solidaria, figura que poseía el Banco Integrado y que será la encargada de administrar el carácter de alto índice de morosidad, los aportes sociales, las daciones en pago, los activos improductivos y los créditos del FOGAFÍN en calidad de accionista mayoritario de MEGABANCO S.A.

Hoy en día el Banco, posee una de las redes más grandes del sector financiero en número de oficinas, tiene su domicilio en Bogotá, su estructura administrativa comercialmente se conforma por regionales lo cual le ha facilitado ubicarse como la tercera red de mayor cubrimiento nacional y regional y posicionarse entre los diez bancos mas grandes de Colombia. Su amplio portafolio de productos y servicios financieros abarca la Banca de Personas, la Banca de Empresas, la Banca Social y Oficial del País el cual ha sido creado para satisfacer las necesidades de los clientes actuales, personas jurídicas y naturales, y ampliar su cobertura a nuevos mercados.

Nuestro MEGABANCO tiene como propósito orientar todos sus esfuerzos, operaciones y acciones hacia el cliente en la búsqueda permanente de ser una organización de resultados, ganar eficiencia y ser una entidad Bancaria que permanezca, crezca y se posicione en el escenario financiero colombiano.

Es así como MEGABANCO S.A. ha tenido el propósito de ejercer una actividad financiera encaminada a la plena satisfacción de las necesidades de nuestros clientes y al desarrollo integral de sus funcionarios, alcanzando márgenes de utilidad óptimos con altos niveles de calidad, tecnología, excelencia, eficiencia y competitividad que le permitan como fin último permanecer en el mercado y ser uno de los primeros bancos en solidez , recordación y preferencia ante las necesidades de financiamiento de la gente.

El Banco hoy ha cambiado su carácter cooperativo, sin embargo al interior de la organización aún se vive bajo la filosofía de la equidad, la justicia, la unión de esfuerzos para un fin común y la solidaridad que propenda por el crecimiento de sus integrantes.

VISION: Atender de manera preferencial y diferenciada, pero no exclusiva a los segmentos del mercado constituido por personas naturales y jurídicas contando con una operación sistematizada en su totalidad.

Ser un establecimiento bancario con tecnología apropiada y procedimientos livianos para competir con el mercado.

Minimizar el riesgo a partir de un proceso de crédito ágil que se soporte adecuadamente en información del cliente y de los sectores económicos.

MISION: Nuestra razón de ser como establecimiento bancario cimentado en los principios y valores del cooperativismo, es la de ejercer una actividad financiera encaminada al mejoramiento de las condiciones de vida de sus asociados

Valores y principios: Los valores y principios institucionales MEGABANCO

- Comunicación efectiva: Buen trato, información completa y a tiempo
- Comportamiento ético: Buenos modales, conocimientos y cultura
- Transparencia, honestidad y eficiencia en las relaciones con los clientes.
- Capacidad productiva: calidad de trabajo
- Altos niveles de efectividad y rentabilidad: pertenencia integral ante las funciones a realizar dentro de la organización.
- Compromiso organizacional: entrega total en miras de alcanzar los objetivos de la entidad.
- Cultura de ahorro y austeridad:

Objetivos Corporativos: Implementar una estrategia para liderar los Nichos para los cuales tiene vocación por su misión, aumentar significativamente su productividad y eficiencia y definir su posicionamiento comercial.

Objetivos por áreas:

*Comercial:* Avanzar en la penetración de nuevos servicios adecuados a la misión del banco.

*Operativo e informático:* Mejoramiento de los procesos y la operación bancaria, avance en el proceso de sistematización.

*Contable y Financiero:* Obtener una estructura financiera sana y sostenible, con un fondeo de bajo costo y diversificada que le permita atender sus objetivos comerciales.

*Administrativo:* Racionalización de gastos.

## 2.2. SISTEMAS DE HIPÓTESIS

### 2.1.1 Formulación de Hipótesis:

La aplicación de políticas de administración de personal y el proceso de desarrollo organizacional son las soluciones a las deficiencias en el desarrollo y desempeño de las funciones del personal de Megabanco Villavicencio.

2.2.2. **Operacionalización de Hipótesis:** Se tienen en cuenta una serie de indicadores para medir la calidad del servicios prestado en MEGABANCO

- La eficiencia: Agilidad del servicio

$\frac{\text{Número de clientes atendidos}}{\text{Número de clientes que solicitan el servicio}} \times 100$

- Eficacia: Calidad del servicio prestado

$\frac{\text{Número de servicio atendido}}{\text{Número de servicio solicitado}} \times 100$

- Rendimiento

$\frac{\text{Número de funciones desarrolladas por cargos}}{\text{Número de funciones a desarrolladar}} \times 100$

- Cumplimiento

$\frac{\text{Número de información suministrada}}{\text{Número de información solicitada}} \times 100$

Se pretende examinar los medios que se llevan a cabo para el buen funcionamiento del Banco, buscando mejorar el estilo de trabajo de los funcionarios, donde demuestren pertenencia con la entidad, participación y compromiso, un buen clima organizacional, y programas para mantener su salud, seguridad, creatividad y bienestar.

### 3. DISEÑO METODOLÓGICO BÁSICO DEL MANEJO ADMINISTRATIVO DEL RECURSO HUMANO DEL BANCO MEGABANCO

#### 3.1 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.1.1 **Población:** Por tratarse de un diagnóstico empresarial, nos ubicamos al interior del banco MEGABANCO de la ciudad de Villavicencio, donde está ubicado el problema a investigar.

La población objeto de estudio está constituida por los directivos y trabajadores del banco MEGABANCO, (30 empleados), ubicado en la zona urbana de la ciudad de Villavicencio. Y teniendo en cuenta los factores externos, se le realizó la encuesta a 150 clientes del banco de las sucursales de Villavicencio.

3.1.2 **Muestra:** Como el diagnóstico se va a realizar al departamento de Recursos Humanos, la muestra la constituyen, el total de los empleados, aplicaremos la encuesta a los 30 empleados, con miras a recoger sus opiniones sobre su estado actual en la empresa. Y a 150 clientes del banco en Villavicencio, teniendo en cuenta el factor externo. Se aplicarán las siguientes encuestas:

ALEATORIA: En esta muestra todos y cada uno de los empleados que laboran en el Banco, al igual que los clientes, tienen la misma probabilidad de ser escogidos como muestra, y de esta forma recoger la información requerida.

Para saber a cuánto clientes se le podían hacer las encuestas fue necesario utilizar la siguiente fórmula:

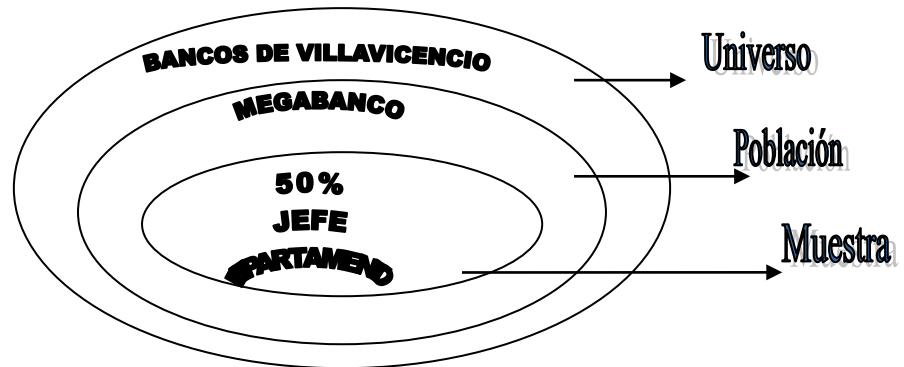
$$M = \frac{NZ^2e^2pq}{NZ^2 + e^2pq}$$

$$M = \frac{(16000)(0.95)^2(0.05)^2(0.5)(0.5)}{(16000)(0.95)^2 + (0.05)^2(0.5)(0.5)}$$

$$M = \frac{(16000)(0.9025)(0.0025)(0.5)(0.5)}{(16000)(0.9025) + (0.0025)(0.5)(0.5)}$$

$$M = \frac{9.025}{14.440} \quad X \quad 16.000 = 100 \text{ clientes}$$

POBLACIÓN Y MUESTRA (Aleatoria)  
GRAFICA No. 1



FUENTE: Departamento Recurso Humano. Dra. Martha Ruiz

### 3.2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la elaboración del diagnóstico sobre el manejo administrativo del Recurso Humano del Banco MEGABANCO de la ciudad de Villavicencio, se utilizaron las siguientes técnicas y herramientas para recolectar la información.

**3.2.1 Observación:** Nos permite establecer una ubicación en el contexto laboral de la entidad objeto de investigación y captar algunas impresiones que pueden ser de mucha importancia para cumplir los objetivos del trabajo. En estos casos se ve la necesidad de integrarnos en una forma muy particular como es el caso de la obtención de los servicios que la entidad ofrece, cómo reaccionan los empleados ante situaciones diferentes, cómo es el sistema de brindar información – orientación, o simplemente el hecho de sentirse observado por sus superiores en la ejecución de sus labores.

**3.2.2. La Entrevista:** Se realizará una entrevista al jefe de departamento de Recursos Humanos del Banco MEGABANCO – Villavicencio, con el fin de recolectar información idónea que nos permita determinar las políticas existentes con respecto al tema.



**3.2.3 Encuesta:** Aplicaremos encuestas directas y personalmente a los 30 funcionarios del Banco, con el fin de recoger las impresiones y conceptos con respecto al tema de la investigación. De igual manera se aplicará la encuesta al Jefe de Departamento de Recursos Humanos.

**3.2.4. Revisión de Documentos:** Este proceso se hace con el fin de conocer cada una de las formas como están estipulados los diferentes funciones que se tiene que desarrollar durante el día para dar cumplimiento de acuerdo a la disciplina manejada por la entidad.

### 3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Inicialmente clasificaremos la información recolectada, de acuerdo a la fuente, si es producto de las encuestas, de las entrevistas o de documentos internos del Banco (Manual de funciones, contratos laborales, encuestas), con ésta información obtendremos las respuestas a muchas de las inquietudes planteadas a lo largo de la investigación.

Utilizaremos gráficas en barras para analizar la distribución de empleados por clasificación de cargos, distribución por sexo y edad, estado civil. Inventario de personal por antigüedad, de igual manera utilizaremos el grafico pastel para la población y muestra y el grafico de organigrama, tablas de cronogramas de actividades, presupuesto, contratación de empleados, clasificación de cargos, distribución de sexo por edades, distribución de sexo por estado civil, inventario de personal por antigüedad, compensación flexible, portafolio de pagos, presupuesto plan de mejoramiento, de igual forma utilizaremos cuadros en la teoría clásica y la matriz DOFA al Departamento de Recursos Humanos.

### 3.4. DEFINICIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL TIPO DE ESTUDIO

Para el desarrollo de esta investigación utilizamos la línea de investigación: “Diagnóstico Empresarial”

El diagnóstico organizacional es una metodología por medio de la cual se identifican, analizan y evalúan las características del medio interno y externo de alguna empresa o alguno de sus subsistemas, con el fin de construir un plan de desarrollo que conduzca hacia su competitividad.

Para realizar el diagnóstico sobre el manejo administrativo del recurso humano del Banco MEGABANCO de la ciudad de Villavicencio, se hará una investigación empírica analítica de tipo evaluativo y descriptivo, ya que nos estamos informando sobre las distintas funciones que desempeñan los empleados al igual que el horario utilizado para el cumplimiento de sus labores.

Se pretende identificar la condición actual de la prestación de los servicios por parte del personal que allí labora, y encontrar de esta forma sus debilidades y fortalecer las estructuras, los procesos decisorios que orienten en al mejoramiento.

#### 4. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

##### 4.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

TABLA NO. 1

Actividad Tiempo	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Novi.
Ubicación del problema a investigar ( primera fase)	❖									
Primera revisión y corrección de la fase 1		❖								
Desarrollo segunda fase del proyecto – marcos de referencia y sistemas de hipótesis			❖	❖	❖					
Revisión y corrección segunda fase del proyecto					❖					
Desarrollo tercera fase del proyecto . – Diseño Metodológico básico						❖				
Revisión y corrección de la tercera fase del proyecto.							❖			
Desarrollo cuarta fase del proyecto- aspectos administrativos de la investigación.							❖			
Revisión y corrección de la cuarta fase del proyecto.								❖		
Desarrollo quinta fase del proyecto trabajo de campo .-Aplicación de encuestas - Entrevistas								❖		
Análisis, clasificación y sistematización de la información								❖	❖	

Entrega del trabajo de grado											❖
------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---

Fuente: Autores del trabajo investigativo

## 4.2. RECURSOS

### 4.2.1. Personas: Para el desarrollo de este proyecto se cuenta con los siguientes recursos:

- Investigadores: Dora Elsa Pardo Moreno, Luz Amanda Chavarro Restrepo, Fernando Coy Pineda.
- Directores de Proyecto: Dr. Miguel Ángel Hortúa Rodríguez
- Jefe Departamento de Recursos Humanos MEGABANCO – Villavicencio, Dr. Rusbel Pardo, Dra. Martha Ruiz. Oficina Principal Bogotá Dra. Mónica López.
- Empleados del Banco MEGABANCO

**4.2.2. Recursos Físicos:** Lápices, borradores, cuadernos, fotocopias, libros, papel, documental impreso en el departamento de personal.

### 4.2.3. Recursos Técnicos:

- Disquetes: Digitación en el computador para guardar la copias del trabajo investigativo.
- Computador: Donde se desarrolló e imprimió la investigación a presentar.
- Fotocopias: a los diferentes documentos facilitados por el Banco.

## 4.3. ASPECTOS INSTITUCIONALES

En esta investigación sólo están involucradas las siguientes Instituciones:

- Directamente el Banco MEGABANCO de la ciudad de Villavicencio, ya que el trabajo se realizó al interior del mismo.
- Directamente: Universidad Nacional Abierta y a Distancia “UNAD”, por ser el claustro donde se encuentran adelantando estudios los investigadores.
- Indirectamente: el Sistema Bancario de Villavicencio.

Este trabajo tiene como fin utilizar los diferentes métodos de investigación, donde se persigue encontrar deficiencias o ayudar a la solución de problemas que se presentan dentro de una organización, en este caso el Diagnóstico sobre el manejo administrativo del Recurso Humano del Banco MEGABANCO, a la vez dar soluciones o recomendaciones sobre su mejoramiento.

#### 4.4. ASPECTOS FINANCIEROS

##### 4.4.1. Presupuesto

TABLA NO. 2

DETALLE	DEBE	HABER	SALDO
INGRESOS			
Aportes integrantes (3)		1.500.000	1.500.000
EGRESOS			
Papelería y fotocopias	400.000		1.100.000
Disquetes	20.000		1.080.000
Impresora (tinta)	310.000		770.000
Refrigerios	320.000		450.000
Pasajes	440.000		10.000
Documento final	10.000		0

Fuente: autores de la Investigación

**4.4.2. Financiación:** El proyecto será financiado con recursos propios de los investigadores.

## 5. TRABAJO DE CAMPO

Es aquí donde se va a recoger toda clase de información que nos ayude a la investigación, se pone en práctica todas y cada uno de los métodos donde la información recopilada debe ser verídica, como es el caso del manejo administrativo, para ello nos ayudamos del personal que labora actualmente, como de algunos que ya no forman parte del equipo de trabajo del Banco, pero que pasaron por las mismas circunstancias.

### 5.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA OBSERVACIÓN

Mediante la investigación se pudo observar que durante las horas laborales se presentan una constante vigilancia por parte de los directivos del departamento de personal, al igual que un agitado movimiento en el desarrollo de las actividades, provocando un extenso horario de trabajo.

De la misma forma se nota que hay inconformidad en los clientes por la demora en la atención a sus servicios.

**Situación actual del Recurso Humano del Banco MEGABANCO:** El talento humano es uno de los principales recursos que tiene Megabanco, es por ello que debe tener una buena administración donde tienda a utilizar estrategias progresivas o donde se involucre cuando se estén resolviendo problemas y al mismo tiempo tomando decisiones.

#### 5.1.1. Ficha Técnica.

FECHA	LUGAR:	HORA:	OBSERVADORES
-------	--------	-------	--------------

Enero 10, 30/03	Centro Villajulia Av. 40	10 a.m	Dora Elsa pardo Moreno Luz Amanda Chavarro Restrepo Fernando Coy Pineda
Febrero 10, 28/03	Centro Villajulia Av. 40	8: a.m	Luz Amanda Chavarro Restrepo Dora Elsa pardo Moreno Fernando Coy Pineda
Marzo 10, 31/03	Centro Villajulia Av. 40	10:45 a.m	Luz Amanda Chavarro Restrepo Fernando Coy Pineda Dora Elsa pardo Moreno
Abril 10, 29/03	Centro Villajulia Av. 40	2:30 p.m	Fernando Coy Pineda Dora Elsa pardo Moreno Luz Amanda Chavarro Restrepo
Mayo 10/03	Centro Villajulia Av. 40	3:30 p.m	Dora Elsa pardo Moreno Luz Amanda Chavarro Restrepo Fernando Coy Pineda

Fuente: autores de la investigación

**5.1.2 Análisis de la ficha técnica:** Para el logro de la investigación fue necesario hacer todos estas visitas con el objetivo de observar cómo es el servicio en estas fechas claves como son: pago se servicios y fin de mes. Donde se constató el exceso de trabajo, salidas tardes y vigilancia permanente.

## 5.2. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LA REVISIÓN DE DOCUMENTOS

Los documentos obtenidos por los directivos de la entidad bancaria fueron muy escasos, razones por las cuales no se pueden incluir como medios informativos e ilustrativos, ya que ésta se encuentra en el disco duro y es reservada. Dentro de los documentos disponibles tenemos:

- Políticas Comerciales para la venta de productos y servicios.(Ver anexo 2 del Análisis e interpretación de la revisión de documentos).
- Convenios Megabanco (Ver anexo 3 del Análisis e interpretación de la revisión de documentos)
- Un poder de Megabanco con William Salazar Perdomo, donde encontramos el acta No. 329 y una Certificación donde nos habla sobre la parte legal de la entidad. (Ver anexo 1. del Análisis e interpretación de la revisión de documentos)

### 5.2.1. Ficha Técnica:

FECHA	LUGAR:	DOCUMENTO	INVESTIGADORES
Enero 23/03	Oficina Bogota	Políticas Comerciales para la venta de productos y servicios	Luz Amanda Chavarro Restrepo Dora Elsa pardo Moreno Fernando Coy Pineda
Abril 14/03	Oficina Bogota	Convenios Megabanco	Luz Amanda Chavarro Restrepo Dora Elsa pardo Moreno Fernando Coy Pineda



2. Otras, como su nombre lo indica, se denominan operativas y tiene que ver con la operacionalización, funcionalidad o práctica de los recursos con los que dispone para desarrollar efectivamente las tareas encomendadas y son:

- Reclutamiento: alistar las hojas de vida
- Selección: Previa clasificación de las hojas de vida con su respectiva valoración.
- Inducción: Información sobre el funcionamiento del Banco y de las funciones sobre las cuales va a ser contratado.
- Integración: Vinculación al grupo laboral del Banco.
- Capacitación y Desarrollo: Aprendizaje orientado por los directivos del Banco.
- Administración de sueldos: conocimiento sobre el salario que va devengar y como lo va a disfrutar.
- Relaciones Laborales: Cómo debe ser la presentación personal y el comportamiento con los demás compañeros de trabajo.
- Clasificación de Méritos: Los beneficios a que tiene derecho al ejecutar bien su trabajo.
- Actividades Recreativas: Cómo puede participar de las diferentes actividades que realiza la institución para el logro de una buena integración.
- Seguridad: Cómo están protegidos ante cualquier eventualidad que surja.
- Disciplina: El comportamiento que deben guardar al formar parte integral de MEGABANCO.

**Funciones del Departamento de Recurso Humano del Banco MEGABANCO:**  
En MEGABANCO, el Departamento de Recurso Humano se organiza teniendo en cuenta las funciones básicas, en torno de las cuales gira la gestión de la unidad de personal.

Para realizar el diagnóstico al Departamento de Personal de MEGABANCO es necesario identificar las funciones a cargo del mismo, entrar a determinar los métodos y procedimientos llevados a cabo para cumplir a cabalidad y en forma eficiente de manera que se obtenga excelentes resultados en beneficio y bienestar



del personal y la organización. Podemos observar a continuación las funciones específicas de cada uno de los coordinadores a cargo del Departamento de Recurso Humano del Banco.

Las funciones básicas se agrupan alrededor de la consecución de personal (Reclutamiento, selección) capacitación y desarrollo, remuneración (salarios, prestaciones y servicios), registro y control, además de las relaciones laborales. El cual se va a tener en cuenta para diagnosticar dicho departamento.

Es importante tener en cuenta que el departamento de Recurso Humano de MEGABANCO tiene una serie de capacitaciones llamadas “Escuelas virtuales” donde el trabajador que no puede asistir a una entidad educativa se capacite por medios internos de la entidad.

### **Manual de funciones del Departamento de Recurso Humano de MEGABANCO:**

Funciones específica:

- Preseleccionar mediante diversas entrevistas, los candidatos más idóneos para el cubrimiento de las vacantes, esto se hace a través THOMAS INTERNACIONAL y de MEGABANCO
- Verificar el correcto diligenciamiento de toda la documentación para las posibles vacantes, promociones y/o asensos dentro del grupo de trabajadores facilitando los medios de superación de los mismos.
- Concerniente al personal de nuevo ingreso tales como:
  - Contrato de trabajo
  - Afiliación de salud
  - Afiliación a fondos de pensiones y cesantías
  - Afiliación a Cajas de Compensación.
- Entregar oportunamente el reglamento interno de trabajo y realizar la inducción general, brindando toda la información referente a los horarios, fechas de pago, normas internas, tipo de contrato, orden jerárquico, conocimiento de personal e instalaciones.
- Hacer entrega del manual de funciones a los empleados de nuevo ingreso y el respectivo seguimiento con los informes del jefe del área.
- Verificar y/o liquidar la nómina quincenal de los salarios de cada empleado del Banco. Así mismo, las liquidaciones de vacaciones y prestaciones sociales según sea el caso.

- Coordinar el ingreso y manejo de todos los practicantes y aprendices que sean aprobados por la Gerencia.
- Revisar periódicamente todas las tarjetas de registros de horarios y reportar las anomalías para tomar los correctivos; así mismo, controlar los permisos y órdenes de salida y su efectivo diligenciamiento.
- Pasar reporte trimestral de fechas de preavisos, vacaciones vencidas y pendientes y continuar el proceso inherente a cada caso.
- Recibir en compañía del jefe del Departamento los informes de descargo respectivos de empleados que ameriten aplicaciones de sanción.
- Vigilar el ambiente general del trabajo de los empleados y propiciar a la gerencia o Jefe de departamento, las medidas y/o sugerencias que sean del caso.
- Realizar la liquidación y pago oportuno de primas de servicios y cesantías parciales y anuales de todo el personal del Banco.
- Realizar y/o verificar la liquidación correspondiente al pago de los aportes parafiscales (seguro social, bienestar familiar, SENA, Fondo de Pensiones).
- Propiciar el desarrollo del recurso humano, mediante programas de capacitación y mejoramiento que involucren la participación y compromiso de todos los empleados.
- Participar en la selección del mejor empleado.
- Programar y coordinar actividades de recreación y esparcimiento, para fortalecer la integración y mejorar el ambiente de trabajo.
- Atender los ofrecimientos de diversas entidades para la realización de programas que tengan como objetivo el bienestar social de los trabajadores, tales como:
  - Brigadas de salud
  - Actividades de seguridad industrial
  - Promoción de fondos de pensiones y cesantes
  - Reuniones generales de informaciones globales
  - Salud ocupacional
- Verificar la elaboración y funcionalidad de los honorarios de trabajo establecidos por áreas.
- Pasar oportunamente según previos informes los preavisos de contratos que serán renovados. Así mismo, recibir e informar las cartas de retiro voluntario.

- Participar y coordinar en la escogencia de las dotaciones de uniformes del personal para posteriormente entregar a cada uno de ellos.
- Analizar con la gerencia todos los permisos y licencias especiales que soliciten para su posterior aprobación o rechazo.

**Reclutamiento:** Como regla general se considera preferible para la entidad contratar el personal a través de métodos informales de reclutamiento, tales como recomendaciones de amistades, por medio de los mismo empleados, influencias políticas y familiares.

En MEGABANCO, realizan la entrevista de contratación, ya que la consideran necesaria, puesto que la administración desea obtener una impresión de primera mano acerca de los solicitantes de trabajo, sin embargo se tiene muchos problemas con la entrevista de contratación y debe ser complementada con otros métodos de selección de modo que sea confiable y valida, para este caso utilizan los servicios de la compañía Thomas Internacional, él es el que da la última palabra de aprobación o rechazo.

La importancia de un efectivo reclutamiento para MEGABANCO, radica en permitir la identificación de talento humano cuyas capacidades y cualidades cumplan con el perfil exigido por el banco para cada una de las vacantes, de esta forma escoger la persona mejor preparada y acorde a las necesidades existentes.

El departamento de Recurso Humano del banco hace un reclutamiento o convocatoria interna con el fin de promover y brindarles oportunidades a escalar dentro de los diferentes cargos que allí se presentan, de acuerdo a sus condiciones y capacidades.

El personal debe permanecer un tiempo determinado en su cargo, luego este es rotado con el fin de aprender otras funciones y con el tiempo manejar a cabalidad todas y cada una de los cargos que se desempeñan, logrando de esta forma aspirar a cargos directivos, siendo uno de los objetivos que el talento humano haga toda una carrera dentro de la institución.

- Reclutamiento Interno: MEGABANCO tiene en cuenta al personal interno cuando se presentan vacantes, esta selección se realiza de acuerdo al perfil que el puesto requiere dando la oportunidad de los anhelados ascensos. Cuando ninguno de ellos reúne los requisitos, el Departamento del Recurso Humano se apoya con los mismos empleados del banco para el reclutamiento de aspirantes, las diferentes hojas de vida reclutadas llegan por recomendaciones personales (amistades, o funcionarios del mismo banco).

El personal vinculado es el primero en tenerse en cuenta en beneficio del clima organizacional, además porque no es conveniente que un empleado dure varios años en un mismo puesto, esto deja inquietudes en sus superiores, bien sea que no es capaz de desempeñar otro cargo o por lo contrario está sacando provecho lucrativo.

La situación cambia cuando el personal existente no cumplen con el perfil exigido para el cargo vacante.

- Reclutamiento Externo: Se tiene en cuenta personal nuevo que ya tenga una capacidad y conocimiento previo sobre las diferentes actividades a realizar en el banco, de esta manera se están ahorrando tiempo y dinero en las constantes capacitaciones y entrenamientos.
- Contacto con Institutos Técnicos o Especializados y Establecimientos Universitarios: Por la naturaleza del servicio de la entidad bancaria, MEGABANCO busca la vinculación que tenga experiencia en las diferentes áreas para laborar, y por ello el aspirante debe conocer todas las técnicas, por tal motivo la búsqueda regularmente se da en Instituciones Técnicas aprobados por el Ministerio de Educación Nacional, en las Universidades como la UNIMETA, Universidad de los Llanos y el Servicio Nacional de Aprendizaje sena., SIDCA y otros que tienen carreras acorde con el objetivo de la entidad Bancaria.
- Base de Datos: El Departamento de Recurso Humano de MEGABANCO, antes de utilizar otra técnica, revisa la base de datos de candidatos que no han sido considerados en reclutamientos anteriores.
- Presentación de Candidatos por parte de Funcionarios del Banco: La recomendación por parte de los funcionarios que actualmente se encuentran laborando en MEGABANCO de nuevos posibles empleados es un tipo preliminar de selección, que le permite la permanencia y ambientación en la entidad. Esto hace que el nuevo talento incorporado a la entidad, se esfuerce por el cumplimiento de sus labores y el buen desempeño del cargo.
- Selección en el Banco MEGABANCO: El proceso mediante el cual, al producirse una vacante en el Banco, las personas solicitantes son clasificadas según áreas de trabajo. Esto con el fin de ser aceptados o mantenerlos disponibles en una categoría, con opción de contratación futura o en caso extremo rechazarlos definitivamente.  
Es por eso que el objetivo principal de este proceso, es proporcionar elementos adecuados a la persona o personas encargadas de su desarrollo

para lograr elegir el candidato apropiado para el desempeño del cargo y se le ubique de acuerdo con los requerimientos del mismo, por lo general el personal aceptado comienza a desarrollar actividades en las respectivas cajas.

Este proceso de selección da como resultado una mayor efectividad en el manejo y aprovechamiento del talento humano disponible.

- Técnicas de Selección: Las técnicas empleadas por este Departamento son:
  - Examen: Este es realizado por la empresa THOMAS INTERNACIONAL que tiene convenio con MEGABANCO para la respectiva selección del personal que requiere el Banco, ya que es de bastante responsabilidad vincular personal donde se maneja grandes cantidades de dinero, el proceso se lleva a través de un examen que ésta firma desarrolla y que debe ser pagados con dólares (25 dólares por cuestionario), este es enviado por servicios de correspondencia o por correo electrónico, Dicha firma envía por los mismo medios las respuestas indicando el perfil de cada solicitante además la aprobación o rechazo de la misma.

Al igual el Departamento de Personal, más directamente, la Dra. Martha Ruiz elabora otra evaluación que el aspirante debe llenar, pero aún así la aceptación debe ser la que da la Firma THOMAS INTERNACIONAL.

- Entrevista de selección: Se hace en forma individual, con el fin de conocer el comportamiento del aspirante, esta es realizada por la Dra. Patricia Elena Calle Sede Bogotá ó por la Dra. Martha Ruiz, Departamento Recurso Humano Villavicencio, pero la aceptación se hace de acuerdo a la autorización del THOMAS INTERNACIONAL.

Contenido de la entrevista: En la entrevista se reúne el conjunto de información que el candidato suministra de sí mismo como son: desempeño en su último trabajo, formación y experiencia profesional, compromisos, situación familiar, condición socioeconómica, entre otros.

Comportamiento del Candidato: Se tiene en cuenta el comportamiento del candidato, en él se analiza su modo de pensar, actuar, grado de agresividad, ambiciones y motivaciones, forma de expresión oral, actitudes frente a preguntas comprometedoras

Pruebas de conocimientos: Tiene como fin evaluar el grado de conocimiento y habilidades del aspirante a la vacante, mediante el estudio, la práctica y la experiencia. Las pruebas utilizadas se aplican de manera

escrita y permiten ver los conocimientos técnicos relacionados con el cargo en referencia.

**Contratación:** Es el acuerdo ente las partes, una vez tomada la decisión final de aceptación del candidato, el aspirante vuelve a la oficina de personal para un breve análisis acerca de las políticas y regulaciones en materia laboral por parte del banco, reglamento interno de trabajo, remuneración definida establecida para su contratación, forma de pago, firma del contrato de trabajo y procedimiento de inducción.

Se tramita el carné y hace inducción sobre el banco y presentación ante sus compañeros, se elabora la carpeta de registro correspondiente, diligenciamiento y evaluación del periodo de prueba; Si el empleado no pasa el periodo de prueba, se da por terminado el contrato de trabajo. Los contratos de trabajo del talento humano que labora actualmente se encuentran distribuidos de la siguiente manera.

CONTRATOS DE TRABAJO PERSONAL MEGABANCO  
TABLA No. 3

CONTRATOS DE TRABAJO	No. PERSONAL	PORCENTAJE
TERMINO INDEFINIDO	23	78%
TERMINO FIJO	5	15%
PASANTES- ESTUDIANTES SENA	2	7%
TOTAL	30	100%

Fuente: MEGABANCO

**Inducción:** Está a cargo del Departamento de Recurso Humano, y es función específica del auxiliar de Formación y capacitación, quien desarrolla los programas de inducción y capacitación a nivel nacional de acuerdo con los requerimientos y objetivos de la entidad.

Todo funcionario nuevo, sin tomar en cuenta su entrenamiento, educación y experiencias anteriores, necesita que se le introduzca al ambiente de trabajo del Banco.

El auxiliar de Formación y Capacitación, brinda toda la información general del Banco como su organización, organigrama, nombres de principales directivos, desarrollo, recursos que utilizan, servicios que presta, políticas de personal, condiciones de trabajo, instalaciones físicas y ubicación exacta del cargo, normas de seguridad, entrega del reglamento interno de trabajo, manual de funciones.

**Periodo de Prueba:** El periodo de prueba es un margen de espera, legalmente de dos (2) meses, mediante el cual se determina si el nuevo trabajador se adapta al

medio y a las condiciones de trabajo y si el Banco se interesa definitivamente por la prestación de servicios.

Este periodo de prueba se hace por escrito y se puede terminar unilateralmente en cualquier tiempo sin previo aviso.

De común acuerdo entre la empresa y el nuevo trabajador se fija un periodo de prueba hasta de dos meses. El trabajador en periodo de prueba goza de las prestaciones que determina la Ley.

**Capacitación y Desarrollo:** La capacitación, el entrenamiento y el desarrollo del personal son estrategias excelentes de invertir en las personas, lo que a su vez contribuye al progreso y al mismo desarrollo de la entidad bancaria.

La capacitación consiste en un proceso educativo generalmente a corto plazo en el que se utilizan procedimientos organizados y sistemáticos por medio del cual el personal operativo obtiene conocimientos prácticos para un objetivo específico del Banco.

MEGABANCO considera vital para su bienestar y progreso, las estrategias y programas de formación para el desarrollo institucional y del talento humano, que conforma y constituye el banco día a día y por ello se esfuerza por innovar en los métodos y sistemas de actualidad.

Existe un área de formación y desarrollo, encargada de realizar programas y estrategias como la inducción y reinducción organizacional, actualización y entrenamiento en banca, desarrollo humano integral, desarrollo institucional, liderazgo y comunicación.

La capacitación y entrenamiento es constante y tiene cobertura en todos los niveles de la entidad.

La capacitación que la entidad brinda al talento humano que presta sus servicios en ellas, están encaminados a mantener al día al personal, en el mejoramiento en sus respectivos campos, ya sean mecánicos o administrativos.

Por otra parte estos programas proporcionan conocimientos más amplios, seguridad, competencia, responsabilidad, una más depurada filosofía y beneficios personales.

El banco maneja un sistema interno de capacitación donde les ofrece una serie de paquetes que son manejados por vía Internet, este estilo de capacitación es llamado "Escuela virtual" donde el trabajador al terminar la jornada laboral puede entrar a "jugar" y de esta forma escoge los temas que le interesan ,al mismo

tiempo van reuniendo puntos que son valorados por la entidad y a la vez les dan las respectivas certificaciones, entre el menú de temas a los que tiene acceso están los seminarios, talleres, entre otros.

Para que el aspirante pueda ser vinculado al Banco debe ser Bachiller, durante su trayectoria laboral puede capacitarse por medio de las oportunidades que tienen a nivel interno, ya que aspirar a seguir otro medio es bastante complejo gracias a la carga laboral a los que están sometidos.

**Remuneración del Personal:** La administración de salarios es uno de los aspectos más importantes en la entidad, el salario constituye el centro de las relaciones de intercambio entre las personas y el banco.

S reconoce que todo el talento humano ofrece su tiempo y esfuerzo al servicio de la entidad y a cambio reciben un salario, el cual representa la contraprestación de una equivalencia entre derechos y responsabilidades recíprocas.

**Legislación Laboral:** De acuerdo con el Código Sustantivo del Trabajo “el empleado o todo trabajador tiene derecho a percibir un salario mínimo para subvenir a sus necesidades normales y a las de su familia, en el orden material, moral y cultural.”

**Capacidad Financiera y Desempeño General del Banco:** Para MEGABANCO, la capacidad financiera se convierte en factor primordial para la fijación de remuneración y como un criterio para efectuar los ajustes de sueldos y salarios.

Los empleados gozan de unos beneficios legales y extralegales como son las rimas de navidad, prima extralegal de vacaciones, seguro de vida y prima de antigüedad, y la remuneración de su trabajo se hace con un sentido de equidad, teniendo en cuenta las condiciones salariales competitivas del mercado financiero.

**Costo de vida:** El costo de vida es un factor que afecta la fijación de salarios. Este costo señala el aumento que se ha presentado en un periodo de tiempo dado, de los precios de ciertos artículos considerados de primera necesidad y que constituí la llamada canasta familiar.

De este modo, si los sueldos y salarios que percibe un trabajador no guardan proporción con los costos que tiene que cubrir para adquirir los bienes y servicios necesarios para su subsistencia y bienestar, este presenta malestar y problemas que no le permitirán desarrollar debidamente su labor. MEGABANCO busca que los sueldos y salarios que percibe su talento humano guarden proporciones con los costos que tiene que cubrir para llevar una vida digna.

### 5.3.1. Ficha Técnica



ENTREVISTA REALIZADA A: Dra. Mónica López Recurso Humano

FECHA: Enero 23/03

LUGAR: Santafé de Bogotá Oficina Principal

HORA: 9:00 a.m. – 11:30 a.m.

ENTREVISTADORES: Dora Elsa Pardo Moreno, Luz Amanda Chavarro Restrepo, Fernando Coy Pineda.

5.3.2. Análisis de la Ficha Técnica: Por medio de esta entrevista nos fue fácil informarnos de todos y cada uno de los detalles que se requieren en el manejo de personal, como es el reclutamiento hasta el desarrollo de sus funciones. (Ver anexo 4. Entrevista)

#### 5.4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA

##### 5.4.1. Análisis E Interpretación De La Encuesta A Los Empleados

En esta etapa de la investigación encontramos la clasificación de cargos, distribución de sexos por edades, por estado civil, inventario de personal por antigüedad y todo lo que tiene que ver con el empleado.

**Clasificación de cargos:** Consiste en clasificar los cargos del Banco en orden de importancia y de acuerdo con la responsabilidad, esfuerzo, habilidad, que se requiere para la ejecución de las labores asignadas al mismo.

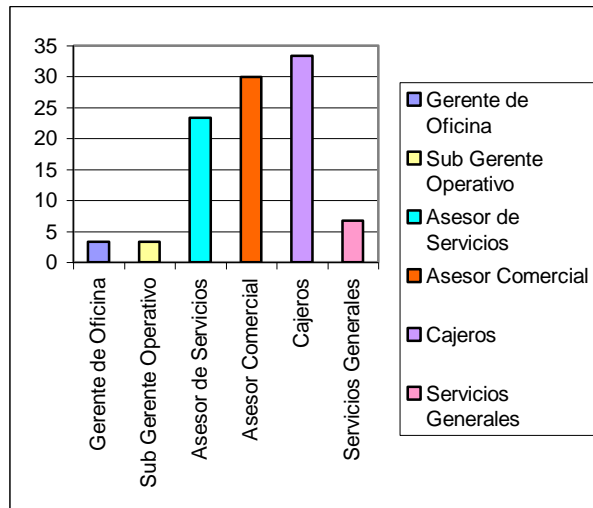
Este agrupamiento de cargos en clases busca facilitar no solo la administración salarial, sino también permitir que tenga un tratamiento genérico en términos de beneficios sociales.

TABLA No. 4. CLASIFICACIÓN DE CARGOS

CATEGORIAS DE EMPLEOS	CANTIDAD	%
Gerente	1	3.333
Coordinador Administrativo	1	3.333
Asesor de Servicios	7	23.333
Asesores Comerciales	9	29.999
Cajeros	10	33.333
Servicios Generales	2	6.666
TOTAL	30	100

Fuente: Empleados EGABANCO, Villavicencio

GRAFICA No. 3. CLASIFICACIÓN DE CARGOS



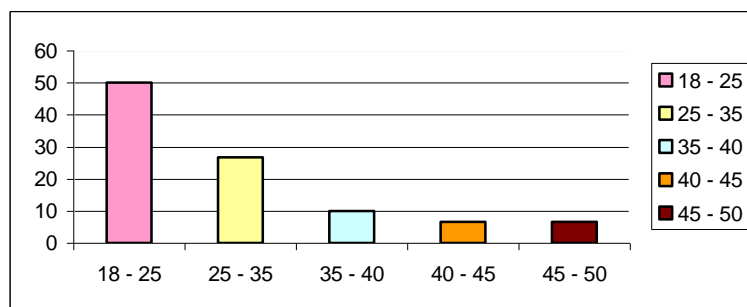
Fuente: Empleados MEGABANCO, Villavicencio

**TABLA No. 5 DISTRIBUCIÓN DE SEXOS POR EDADES**

EDADES	HOMBRES	MUJERES	TOTAL HOMBRES/MUJERES	%
18-25	5	10	15	49.99
25-35	5	3	8	26.66
35-40	2	1	3	9.99
40-45	1	1	2	6.66
45-50	1	1	2	6.66
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: MEGABANCO, Villavicencio

**GRAFICA No. 4 DISTRIBUCIÓN DE SEXOS POR EDADES**



Fuente: Empleados MEGABANCO, Villavicencio

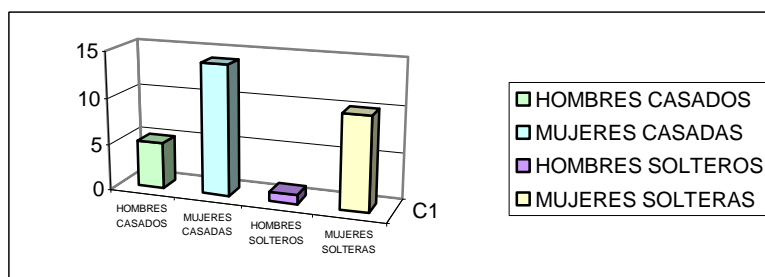
Explicación: Contratan más personal joven para que inicie carrera dentro del Banco, de acuerdo a las capacitaciones que éste le brinde.

**TABLA No. 6 DISTRIBUCIÓN DE SEXOS POR ESTADO CIVIL**

ESTADO CIVIL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
Casados	5	14	19
Solteros	1	10	11

Fuente: Empleados MEGABANCO, Villavicencio

GRAFICA No. 5 DISTRIBUCIÓN DE SEXOS POR ESTADO CIVIL



Fuente: Empleados MEGABANCO, Villavicencio

Explicación: Es notorio que la mayoría de los funcionarios son casados por ende la responsabilidad y compromiso, a la vez que hay más mujeres que hombres.

**Política Salarial:** La política salarial esta determinada por el incremento legal decretado por el gobierno y de acuerdo a los resultados presentados en el estado de P. y G. de la entidad, el banco MEGABANCO remunera el trabajo de sus colaboradores con un sentido de equidad y teniendo en cuenta las condiciones salariales competitivas del mercado financiero

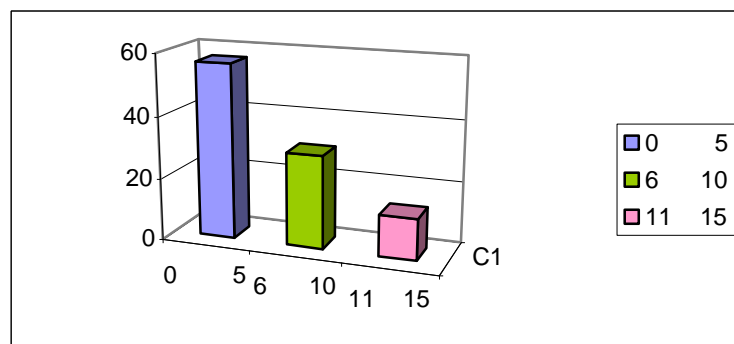
**Inventario por Antigüedad:** Mediante el análisis de esta información se busca identificar el tiempo de permanencia del personal que labora en el banco con el fin de analizar la estabilidad y así ayudar a la administración de personal a proponer planes, políticas y estrategias en la consecución de objetivos organizacionales. Además porque proporciona información vital para conocer la cantidad de talento humano con que dispondrá el banco en el futuro.

TABLA No. 7 INVENTARIO DE PERSONAL POR ANTIGUEDAD

AÑOS DE TRABAJO	No. DE EMPLEADOS	%
0 – 5	17	56.66
6 – 10	9	29.99
11– 15	4	13.33
TOTAL	30	100

Fuente: Empleados MEGABANCO, Villavicencio

GRAFICA No. 6 INVENTARIO DE PERSONAL POR ANTIGUEDAD



Fuente: Empleados MEGABANCO, Villavicencio

Explicación: Predomina la integración de menos años, ya que los de más tiempo, fueron vinculados con las anteriores entidades por las cuales cambiaron su razón social por Megabanco

**Gestión de Personal:** El Banco MEABANCO utiliza la gestión del recurso humano como la herramienta que permite describir los procesos destinados a los empleados dentro del banco a cumplir y hacer cumplir los objetivos del área de personal y así mismo dar a conocer las actividades más importantes para ejercer un control en el área, al valorar los servicios prestados por el quipo humano. Para analizar a gestión de personal del banco, lo haremos analizando los siguientes puntos:

- Registro y control del personal
- Evaluación del desempeño

**Solicitud de Empleo:** Es un formulario que la entidad ha diseñado según las necesidades, de tal forma, que permite reunir y concretar la mayor información del aspirante a ocupar una vacante convirtiéndose en la mejor fuente de datos o registro dentro de la entidad.

En el Reglamento Interno de Trabajo, se menciona que el aspirante a trabajar en el banco debe presentar una solicitud escrita y suministrar la más amplia información. Allí mismo se estipula que la solicitud de empleo no da derecho a alguno a favor de quien la presenta, y en nada obliga al banco. Además el Banco está en libertad de realizar por su cuenta cualquier investigación que considere conveniente, en relación con el solicitante y en caso de que el solicitante no llegue a ser admitido, se entiende que no tendrá derecho a reclamos de ninguna clase, ni a obtener indemnizaciones o similares, ni a pedir información o certificación sobre el resultado de exámenes y pruebas, como tampoco a pedir de la empresa explicaciones por la determinación adoptada por esta. Además de la información requerida por la empresa el solicitante debe presentar la siguiente documentación:

- Certificación de sus anteriores empleadores, con la identificación de tiempo de servicio, cargo u oficio desempeñado y salario devengado

- Certificación de personas honorables sobre su conducta y capacidades (referencias personales).
- Fotocopia de la Cédula de Ciudadanía
- En el caso de extranjeros: Cédula de Extranjería, pasaporte con visa y permiso de la autoridad competente.
- Tarjeta de reservista, laminada, o certificado supletorio
- Carné de salud expedido por las autoridades del ramo correspondiente a exámenes médicos, de laboratorios y similares
- Los demás documentos o certificados, pruebas, exámenes y similares que el Banco indique en cada caso.

**Registro del Empleado:** en la actualidad el departamento de Recurso Humano, aprovechando la tecnología de punta que ofrece la entidad, emplea un Software muy completo y practico el cual nos suministra la información más confiable, ágil y oportuna.

En el Software se encuentra toda la información personal de cada uno de los colaboradores del banco, como la historia laboral durante el tiempo de vinculación a la entidad. Entre estos datos tenemos:

- Nombres y apellidos
- Documento de identidad
- Estudios realizados
- Experiencia laboral
- Capacitación
- Personas a cargo
- Código del empleado
- Cargo
- Departamento al que pertenece
- Sueldo
- Incapacidades
- Licencias
- Sanciones disciplinarias
- Control de vacaciones
- Evaluación del desempeño
- Servicios médicos del empleado
- Pagos parciales de cesantías
- Liquidaciones
- Observaciones e información adicional

**Fólder de Personal:** En la entidad, el fólder de personal es un elemento clave para la fácil recopilación del los datos del empleado, el cual permite archivar toda la información valiosa perteneciente al mismo; desde la hoja de vida y solicitud del

empleo hasta los memorandos de servicios disciplinarios de ascensos, controles de asistencia, reconocimientos, etc.

**Control de Asistencia:** En el Banco el control de asistencia es vital para la buena marcha, puesto que permite el control en el cumplimiento de la jornada laboral existente en la entidad. Se utilizan los siguientes métodos de control de asistencia:

- **Control de Nómina y Pagos:** La entidad utiliza un formato denominado nómina de pago de personal, mediante el cual se logra efectuar los pagos por concepto de sueldos o salarios, descuentos o deducciones.

Por ser una entidad con gran número de talento humano a su servicio, se utiliza un control de nómina mediante un sistema de computación que permite agilizar el proceso de pago y deducciones con muy escasos márgenes de error.

- **Control de Horario de Trabajo:** En MEGABANCO funciona horarios de atención al público de 8 a.m. a 11 a.m. y de 2 p.m. a 4 p.m. jornada adicional.

Después del cierre al público los funcionarios siguen sus labores para cumplir con los informes diarios ante sus directivos, es por ellos que el inconformismo por la falta de turnos les hace el desarrollo de sus actividades más agobiantes.

- **Control de Solicitud de permisos:** Tiene como función principal servir de comunicación entre el empleado que requiere de un permiso para no asistir a trabajar y el jefe de personal quien debe de autorizarlo o negarlo. Este formato debe contener la razón de permiso y la decisión tomada por el jefe de personal. Se utiliza el formato denominado solicitud de permiso.

**Evaluación del Desempeño:** Es la valoración del desempeño del trabajador en el cargo, es decir, ponderar lo que la persona hace. Esta evaluación se constituye en un mecanismo de retroalimentación que contribuye al desarrollo del sistema de administración de personal en la entidad.

Uno de los aspectos más importantes llevados a cabo en la entidad es la valoración del potencial de desarrollo del talento humano en el cargo desempeñado.

Para realizar esta evaluación, el Departamento de Recurso Humano tiene en cuenta los reportes de faltas cometidas por cada uno de los empleados durante un periodo determinado.

Entre las fallas tenidas en cuenta para la evaluación de desempeño están las siguientes:

- Fallas funcionales
- Fallas de comportamiento

Para lo cual maneja la tarjeta de record de personal que permanece en el archivo de la hoja de vida, y es un documento de suma importancia para la evaluación de desempeño, pues allí están plasmados todos los datos del empleados, desde su nombre y demás datos personales, como las novedades en su desempeño presentadas durante el periodo a evaluar.

**La responsabilidad por la Evaluación de Desempeño:** La evaluación de desempeño del Banco MEGABANCO está bajo la responsabilidad del Departamento de Recursos Humanos en coordinación con los jefes de Departamento.

No hay un plan tratado por escrito de la evaluación; esta se realiza de acuerdo as la información obtenida y se hace en forma oral. También se hace de manera permanente sobre la marcha en aquellas secciones donde se detectan fallas que incide en forma negativa directamente con el buen funcionamiento del Banco.

El jefe de Recursos Humanos comunica, orienta y presta apoyo, mientras que cada jefe de departamento está encargado de comunicar a sus subordinado la situación que se está presentando a fin de realizar cambios para remediar la situación.

**Objetivos de la Evaluación de Desempeño:** El Banco MEGABANCO y en particular sus directivos son conscientes que la evaluación del desempeño no puede reducirse al simple juicio superficial y unilateral del jefe con respecto al comportamiento funcional del subordinado; sino que es necesario ir a un nivel de mayor profundidad, ubicar causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado, si se debe modificar el desempeño, en fin para tener un perfil base para la toma de decisiones en la administración del personal.

Los objetivos que el Banco MEGABANCO persigue mediante la evaluación del desempeño son:

- Determinar el valor del talento humano sobre todo por su idoneidad para el trabajo, así como por el nivel de desempeño.
- Obtener la máxima información del empleado con el fin de no errar en su ubicación, detectar las necesidades que puede obtener tanto personales como de entrenamiento y capacitación y así tener un marco de referencia para la toma de decisiones en las promociones de personal.
- Buscar un patrón de comportamiento y una comparación del desempeño del talento humano, para estimular la eficiencia.

- Buscar la proyección de los empleados dentro de la entidad a través de sus habilidades y capacidades.

**Planes y Beneficios Sociales:** Los planes y beneficios sociales constituyen un conjunto de compensaciones que ofrece la entidad para su talento humano y cuyo propósito es suplir necesidades con el fin de elevar la productividad y la moral de los trabajadores, brindando una serie de garantías, que hagan sentir al talento humano que es importante para la entidad. Estos beneficios sociales representan un costo para el banco, pero también constituyen una manera de motivación para un excelente desempeño del talento humano a su servicio, lo cual es beneficioso para el banco.

MEGABANCO brinda los siguientes beneficios sociales para el personal que labora en sus instalaciones: (políticas del banco como entidad, no sindical)

- **BENEFICIOS LEGALES:** En MEGABANCO S.A. a partir de la firma del contrato de trabajo bajo la modalidad de salario ordinario, el recurso humano cuenta con los siguientes beneficios estipulados por Ley y que la organización respalda:

- Salario Mensual: el Banco MEGABANCO remunera el trabajo de sus colaboradores con un sentido de equidad y teniendo en cuenta las condiciones salariales competitivas del mercado financiero. Este valor se divide en dos quincenas que se cancelan los diez (9) y veinticinco (25) de cada mes de la siguiente manera:

El día nueve se cancela el 30% del salario (equivalente a nueve días de trabajo) y no se realiza ningún descuento. El día veinticinco se cancela el 70% restante (equivalente a 21 días de trabajo y se realizan los descuentos por los siguientes conceptos.

- Prima Legal de Servicios: Consiste en un mes de salario básico pagadero una quincena en junio y otra en diciembre. Pueden disfrutarlo quien labore todo el semestre o proporcionalmente al tiempo trabajado, siempre y cuando sea igual o superior a noventa (90) días.
- Vacaciones: Por cada año de servicios MEGABANCO S.A. concede a sus trabajadores quince (15) días hábiles consecutivos de vacaciones de lunes a viernes remunerados y proporcionalmente por fracciones superiores a ciento ochenta días (180). El pago de vacaciones debe solicitarse con un mes de anticipación.
- Cesantías: Esta prestación consiste en el pago de un mes de salario por cada año de servicio y proporcional de acuerdo con la fracción de tiempo



trabajado, el cual es consignado anualmente en los fondos de cesantías que el funcionario así lo determine. Existe la opción de pagar la liquidación parcial de cesantías al funcionario de acuerdo con los casos establecidos por la ley.

Para el trámite de cesantías se debe solicitar directamente a la coordinación de administración de personal y serán pagas así:

- ❖ Las cesantías del año en curso que se encuentren en el banco se consignarán junto con la nómina
  - ❖ Las cesantías acumuladas de años anteriores consignadas en los fondos privados se entregarán en un plazo mínimo de ocho días y los documentos de entrega del dinero serán enviados por correo interno directamente a los funcionarios, para que realicen la solicitud de pago en el fondo respectivo.
- Intereses sobre Cesantías: Esta prestación consiste en reconocer y pagar intereses del 12% anual en los siguientes casos:
- ❖ Sobre la Cesantía acumulada al 31 de diciembre de cada año durante la vigencia del contrato de trabajo.
  - ❖ Sobre los saldos de cesantía que el trabajador tenga a su favor en la fecha de terminación del contrato.
  - ❖ En los casos de liquidación y pago parcial de cesantías.
  - ❖ Sobre la cesantía acumulada en la fecha de acogerse al régimen de salario integral.
- Auxilio de Transporte: El monto de este subsidio es determinado por el gobierno anualmente mediante Decreto y se otorga a aquellos colaboradores que devenguen hasta dos veces el salario mínimo legal mensual vigente.
- Dotación para Vestido: El banco dota con vestido de labor cada cuatro (4) meses, es decir, tres (3) veces al año a quienes hayan cumplido tres (3) meses de vinculación con la institución y su ingreso mensual sea hasta de dos (2) veces el salario mínimo legal mensual vigente.
- Variación modalidad de salario integral: Las prestaciones anteriormente expuestas no aplican para la modalidad de salario integral, por cuanto se entienden incluidos en el salario pactado en el contrato de trabajo con excepción de las vacaciones cuyo derecho se conserva, y sin perjuicio de que el empleador unilateralmente o previo convenio le reconozca adicionalmente otros beneficios.

- **BENEFICIOS EXTRALEGALES:** El Banco en el búsqueda permanente del mejoramiento de la calidad de vida de sus colaboradores y con el propósito de facilitar su crecimiento personal, profesional y familiar ha determinado los siguientes beneficios no establecidos legalmente:
  - Variación salario integral: Los siguientes beneficios no aplican para funcionarios bajo la modalidad de salario integral excepto aquellos que se estipulen en el contrato de trabajo.
  - Prima extralegal: Consiste en un sueldo y medio básico al año o proporcional al término laborado, para los funcionarios contratados a término indefinido que lleven vinculados a la entidad como mínimo 90 días al 31 de diciembre. Se paga el 10 de diciembre de cada año.

Esta prima no se cancela proporcional a quienes se retiren antes del 10 de Diciembre (única fecha de pago).

- Prima extralegal de vacaciones: Nuestra entidad otorga una prima de vacaciones a los funcionarios al cumplir cada año de vinculación, que se pagarán al disfrutar el respectivo periodo cumplido así:
  - ❖ El primer año recibirá ocho (8) días de sueldo básico
  - ❖ El segundo año diez (10) días de sueldo básico
  - ❖ El tercer año doce (12) días de sueldo básico
  - ❖ Y a partir de este periodo quince (15) días de sueldo básico
  - ❖ Esta prestación extralegal será reconocida en la liquidación definitiva del funcionario en caso de desvinculación, siempre y cuando su monto de retiro sea por mutuo acuerdo
- Seguro de vida: Quienes forman parte de MEGABANCO son beneficiarios de una póliza colectiva, subsidiada en su totalidad por la empresa, la cual cubre un valor de doce (12) salarios básicos mensuales para cada funcionario, en caso de fallecimiento.

Este beneficio también aplica a funcionarios de salario integral.

- Auxilio educativo: Para fomentar el desarrollo profesional y la formación integral de sus colaboradores el MEGABANCO S.A. ha reglamentado la concesión de un auxilio para quienes estén vinculados con la entidad durante mínimo un año, con contrato término indefinido y cursen una carrera universitaria, tecnológica o técnica profesional. Los beneficiarios de este auxilio accederán a él cumpliendo además con los siguientes requisitos:
  - ❖ El auxilio se otorga por el sistema de reembolso

- ❖ Presentación formal de solicitud mediante formato debidamente diligenciado
- ❖ Fotocopia del recibo de pago de matrícula semestral o anual con el correspondiente sello de caja que garantice la debida cancelación.
- ❖ Certificación expedida por el centro de estudios respectivo en que consiste el promedio de notas de 4.00 o superior.

***Importante:*** Anualmente el MEGABANCO, reglamentará los montos condicionados y vigencias de este beneficio.

- Prima de antigüedad: Se pagará por una sola vez al cumplimiento de cada uno de los siguientes periodos y se hará efectiva sobre el salario del funcionario en ese momento:
  - ❖ Por cinco (5) años en el Banco 15 días de sueldo básico
  - ❖ Por diez (10) años en el Banco 30 días de sueldo básico
  - ❖ Por quince (15) años en el Banco 45 días de sueldo básico
  - ❖ Por veinte (20) años en el Banco 60 días de sueldo básico
  - ❖ Y a los siguientes quinquenios se les incrementarán 15 días más a cada uno.

Para los que devengan salario integral, se pagará sobre el 70% del salario.

- Fondo de Empleados: Los funcionarios de MEGABANCO cuentan con la alianza y apoyo de una sólida empresa, el fondo de Empleados FONDECOOP, entidad sin ánimo de lucro que al ser del sector de economía solidaria, los asociados efectúan aportes a capital, lo cual los convierte en dueños y por lo tanto, en los gestores y responsables del destino de su propia empresa.

La función de FONDECOOP, se caracteriza por la permanente búsqueda del bienestar integral de sus asociados y sus familiares mediante la oferta de una amplia variedad de servicios como ahorro, cultura y bienestar social en general.

- Servicio de Ahorro:  
*Aportes:* Principal mecanismo de ahorro, representado en la cuota de aportes que mensualmente se descuenta automáticamente por nómina el cual debe ser como mínimo el 6% mensual del sueldo básico. Además para incentivar el ahorro MEGABANCO aporta mensualmente un porcentaje de acuerdo al nivel salarial así:
  - Quienes perciben hasta dos SMMLV, MEGABANCO aporta 2% del sueldo
  - De dos a cinco SMMLV, MEGABANCO aporta 1.25 del sueldo

Superior a cinco SMMLV, MEGABANCO aporta 1% del sueldo

- Servicio de Crédito: Todo asociado al fondo tiene derecho a acceder de manera ágil y oportuna a las diferentes líneas de crédito, dentro de las cuales se encuentra:

Con recursos propios: se apalanca en aportes, es decir, el monto máximo corresponde a cinco (5) veces los aportes del asociado. Dependiendo del destino, ésta línea se divide en:

Consumo, plazo máximo 36 meses  
Vivienda plazo máximo 84 meses  
Vehículo, plazo máximo 48 meses

Con Recursos Externos

Especial plazo máximo 12 meses  
Extraordinario, plazo máximo 6 meses  
Calamidad, plazo 24 meses  
Educativo, crédito subsidiado por el banco y FONDECOOP para estudios superiores de sus funcionarios.

- Servicios Complementarios: a través de FONDECOOP se tiene acceso a una amplia variedad de servicios que contribuyen a su bienestar y tranquilidad y al de toda su familia.
- Fondo de Calamidad. Como afiliado a FONDECOOP es posible afiliarse al Fondo de Calamidad mediante el cual se otorga auxilio en dinero y/o especie no reembolsable conforme al reglamento pertinente en los casos de comprobada calamidad doméstica, personal o de núcleo familiar.
- Tarjeta de Servicios GES: Con el propósito de satisfacer cada vez un mayor número de necesidades de los asociados, se ha creado este producto, el cual permite realizar compras en establecimientos comerciales de manera similar a la utilización de una tarjeta de crédito, con la ventaja de poder acceder a tasas de financiación muy inferiores a las del mercado financiero tradicional además de no tener cuota de manejo.
- Servicios de Turismo y Recreación. Conscientes de la importancia que tiene el acceso a planes de turismo y recreación para los asociados y sus familias, FONDECOOP, cuenta con convenios y entidades especializadas en la prestación de esta clase de servicios para ponerlos a disposición, al tiempo que es posible acceder a estos mediante financiación a través del fondo.

- Salud Prepagada: Acceso a variados convenios de salud prepagadas mediante pólizas en grupo, lo cual garantiza tarifas preferenciales.
- Seguros Generales para la protección del patrimonio familiar: contamos con pólizas en grupo para la protección de su patrimonio familiar como son los seguros de vida, seguros de vehículos, SOAT, seguros para el hogar, etc.

**Compensación Flexible:** Desde junio del año 2001 el Banco adoptó un sistema de pago de nómina llamado “ Plan de Compensación Flexible”, el cual fue acogido por los funcionarios que cumplieran con el mínimo de requisito, el cual era percibir ingresos superiores a 4SMMLV, con esta publicación pretendemos que los funcionarios que se encuentren bajo este esquema, tengan la oportunidad de recordar en que consiste y de esta manera, ratifiquen y/o tomen la decisión más conveniente para el manejo de sus ingresos.

La compensación Flexible es un medio de pago que recompone (redistribuye) el ingreso actual, entre un salario y un Portafolio de Productos, para satisfacción de sus necesidades individuales. Igualmente para funcionarios nuevos es el esquema de remuneración ofrecido por MEGABANCO.

Con este sistema el ingreso del empleado se distribuye así:

TABLA NO. 8  
COMPENSACIÓN FLEXIBLE

INGRESO DEL EMPLEADO \$\$\$\$\$ CUPO TOTAL DIVIDIDO EN.	
\$\$\$\$ SALARIO INTEGRAL Porción predominante hasta un 70%	\$\$\$\$ PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Porción menor hasta un 30% PLUS

El PLUS es una compensación económica del efecto prestacional, correspondiente al portafolio de productos.

Incluye:

TABLA NO. 9  
PORTAFOLIO DE PAGOS

CONCEPTO	%	%/INGRESOS	%
PRIMA LEGAL	8.33	Del 30% de los ingresos	2.5
CESANTÍAS	8.33	Del 30% de los ingresos	2.5
INTERESES	1.00/12 meses	Del 30% de los ingresos	0.3

TOTAL		5.3
-------	--	-----

Fuente: empleados MEGABANCO Villavicencio

El cual, se reconoce mensualmente y anticipadamente a través del mismo Portafolio de Productos. Es importante aclarar que si se autoriza realizar otro tipo de distribución porcentual, diferente al (70%, 30%) este 5.3% obviamente cambiaría.

Ventajas para el funcionario:

- ❖ Función alterna y voluntaria de compensación
- ❖ Diseño de un portafolio personalizado de pago
- ❖ Incremento del poder adquisitivo
- ❖ Disminución de cargas impositivas al momento del tránsito y al futuro por utilización de los beneficios tributarios.

Parámetros:

- ❖ Selección del Portafolio de pago por una determinada vigencia
- ❖ Pago del portafolio junto con el salario
- ❖ Expedición de constancias laborales sobre el cupo total mensual
- ❖ Aporte pensional de la empresa sobre la porción correspondiente al portafolio.
- ❖ Pago de beneficios extralegales sobre el 100% del sueldo
- ❖ Liquidación de vacaciones sobre el cupo total
- ❖ Cálculo de eventual bonificación por retiro e indemnización sobre el 100% del sueldo.
- ❖ No afecta el pago del tiempo suplementario
- ❖ Futuras variaciones del ingreso se realizan sobre el cupo total mensual.
- ❖ Pacto del esquema mediante la firma de otrosi al contrato de trabajo.

Ahorro:

- ❖ Aporte al fondo institucional en cabeza del empleado a su fondo de pensiones obligatorio voluntario equivalente al 3.375 del cupo de beneficios.
  - ❖ Son elegibles quienes al recomponer su ingreso coticen sobre una base inferior a 20 SMLMV
  - ❖ Aporte adicional del empleado determinado por su capacidad e interés particular de pensiones que decida en Forma Voluntaria
- Auxilio de vehículo: Dirigido a cargos directivos (gerentes, Subgerentes, directores de Departamento, Gerente de Oficina, profesionales de Dirección general), que hayan prestado sus servicios al Banco como mínimo un (1) año.

El monto máximo del préstamo establecido es hasta de 100 salarios mínimos legales vigentes, sin que ningún caso supere quince (15) veces el promedio mensual de ingresos laborales que reciba el funcionario.

El funcionario solicitante deberá efectuar un aporte a la compra de su vehículo de por lo menos el 20% del valor total del mismo, anexando documento, además deberá presentar el plan de amortización a capital del crédito, sin que las cuotas mensuales exceda el 50% de su salario mensual, teniendo en cuenta dentro de este porcentaje, la amortización de otros créditos de FONDECOP o descuentos en nómina por diversos conceptos. El plazo máximo es de cuarenta (40) meses y los intereses remuneratorios se establecerán de acuerdo con la antigüedad del funcionario.

- Actividades Culturales y Deportivas. MEGABANCO tiene especial interés en fomentar el compañerismo, el deporte, la salud y las actividades culturales para todos sus trabajadores, de manera que contribuyan al desarrollo integral de las personas y de sus familias. Para estos efectos el área de bienestar social y salud ocupacional se encarga de organizar eventos de carácter deportivo y cultural, así como actividades de tipo social. Algunas de estas son:
  - Vacaciones recreativas infantiles: Beneficio que el banco brinda a los hijos de los funcionarios que se encuentren dentro del rango de 6 a 14 años, subsidiando parte del costo total.
  - Fiesta de los niños (Halloween): el 31 de octubre, para hijos de funcionarios hasta los 12 años de edad.
  - Fiesta de fin de año para funcionarios
  - Fiesta infantil navideña

El programa de salud ocupacional brinda como beneficio a los funcionarios, la toma y posterior seguimiento en exámenes tales como:

- Exámenes periódicos médicos ocupacionales
- Revisión condiciones de riesgo de todas las oficinas
- Visiometrías
- Audionometrías
- Estudio de Ergonomía
- Programas de salud mental y asistencia psicológica

Relaciones laborales en Mgabanco: En el banco las relaciones laborales que competen a la administración de personal, están regidas por el respeto mutuo y solidaridad.

- Relaciones Laborales Individuales y Colectivas: Las relaciones laborales y colectivas de la entidad están reguladas por el Código Sustantivo del Trabajo, en cuanto al derecho individual de trabajo (mediante contrato), y derecho colectivo del trabajo (sindicato). Aunque en la regional Meta del Banco MEGABANCO hay sindicato, estos derechos son respetados por las directivas de la entidad.

Las relaciones laborales están dadas en los reglamentos de trabajo mensuales de funciones y en el reglamento interno del Banco, donde están expuestas las reglas y normas que todos los funcionarios del banco debe acatar, al igual que los derechos y deberes de los funcionarios.

En cuanto a la relación interpersonal de empleados y directivos del banco, se da en un ambiente de cordialidad, responsabilidad y respeto mutuo.

#### Portafolio De Productos:

- Cuenta Corriente: Servicio que permite a nuestros clientes consignar sumas de dinero en efectivo y cheques, para disponer parcial o totalmente de sus saldos, mediante el giro de cheques.

##### **Condiciones:**

- a. Sujeto hábil de crédito, buena moralidad comercial
- b. Ingresos superiores a 7 salarios mínimos legales
- c. Apertura de la cuenta con mínimo \$500.000, más el costo de la chequera.
- d. Documentación completa: Certificación de ingresos, constancia laboral, extractos bancarios, fotocopia documento identidad, constancia de bienes patrimoniales, otros.

##### **Beneficios**

- a. Agilidad en el pago de sus operaciones comerciales
- b. Disponibilidad inmediata de saldos a favor a través del giro de cheques o con su tarjeta Débito Electrón
- c. Disponibilidad de relación de movimientos diarios y extractos mensuales
- d. Servicio de crédito a través del sobregiro, previo estudio
- e. Línea de crédito de hasta 4 veces el promedio trimestral
- f. Posibilidad de manejar un paquete financiero integral con el Megabanco



- Cuenta de Ahorros: Servicio de captación de dinero disponible en el momento que el ahorrados lo requiera, y que durante su permanencia en el Banco liquida intereses diarios si el saldo está por encima de \$100.000.
- Condiciones

**Condiciones**

- a. Persona natural o jurídica
- b. Monto de apertura mínimo \$50.000
- c. Documento de identidad
- d. Información sobre el origen de los recursos

**Beneficios**

- a. Disponibilidad inmediata de los depósitos con el talonario o con la tarjeta Débito Electrón
- b. Liquidación de intereses diarios a tasas competitivas
- c. Posibilidad de adquirir préstamo para libre inversión según el promedio ahorrado
- d. El saldo mínimo de la cuenta es de \$10.000
- e. Entrega de extractos y relación de movimientos en el momento en que lo solicite

- Cuenta de ahorro Renta – Ya: Servicio de captación de dinero disponible en el momento que el ahorrador lo requiera, y que durante su permanencia en el Banco liquida intereses diarios si el saldo está por encima de \$100.000, incluye saldos en canje

**Condiciones**

- a. Persona natural o jurídica
- b. Monto de apertura mínimo \$50.000
- c. Presentación de documento de identidad
- d. Información sobre el origen de los fondos

**Beneficios**

- a. Liquidación de intereses diarios con abono mensual a tasas competitivas
- b. Liquidación de intereses sobre saldos en canje
- c. Disponibilidad inmediata de los depósitos con el uso del talonario o con su Tarjeta Débito Electrón
- d. Entrega de extractos y relación de movimientos a solicitud del cliente
- e. Saldo mínimo de la cuenta \$10.000

- Certificado de Depósito a Término (C.D.T.): Modalidad de captación pactada a un término definido en días, y que en su vencimiento será restituido al beneficiario junto con la rentabilidad previamente negociada.

**Condiciones**

- a. El plazo mínimo de apertura es de 30 días
- b. Monto mínimo de apertura \$100.000
- c. Documento de identidad
- d. Información sobre el origen de los fondos

**Beneficios**

- a. Rentabilidad a tasas competitivas
  - b. Negociable durante su vigencia a terceras personas
  - c. Redimible a su vencimiento, con abono en cuenta de capital e intereses liquidados
  - d. Tasa de interés fija, se sostiene la negociación del monto de la constitución
  - e. Liquidación de intereses vencidos o anticipados
- Certificado de Ahorro a Término (C.D.A.T.): Modalidad de captación a un término indefinido en días y que su vencimiento será restituido al beneficiario junto con la rentabilidad previamente negociada; podrá ser cancelado antes de su vencimiento a solicitud del cliente.

**Condiciones**

- a. El plazo mínimo de apertura es de 16 días
- e. Monto mínimo de apertura \$100.000
- f. Documento de identidad
- g. Información sobre el origen de los fondos

**Beneficios**

- a. Rentabilidad a tasas competitivas
  - b. Libre negociabilidad durante su vigencia a terceras personas
  - c. Redimible a su vencimiento, con abono en cuenta de capital e intereses liquidados
  - d. Tasa de interés fija, se sostiene la negociación del momento de constitución
  - e. Liquidación de intereses vencidos o anticipados
  - f. Posibilidad de liquidar el título antes del plazo pactado.
- Tarjeta Débito Electrón Visa: Servicio prestado a los clientes del Megabanco que poseen depósitos a la vista. Para facilitar sus operaciones de retiro de efectivo y consulta de saldos en la red de cajeros electrónicos y a cualquier hora del día

**Condiciones:**

- a. Ser titular de la cuenta de ahorros o cuenta corriente

**Beneficios**

- a. Disponibilidad de dinero las 24 horas del día, en cualquier lugar a nivel nacional e internacional
- b. Módica cuota de manejo, una de las más bajas del mercado
- c. Facilidad de realizar sus operaciones sin filas ni horarios
- d. Realice sus compras sin llevar efectivo en más de 25.000 establecimientos

- Carta Abierta: Productos de inversión, mediante el cual se asocian las personas naturales a La Central Cooperativa obteniendo descuentos en establecimientos y beneficios financieros con el Megabanco

**Condiciones**

- a. Monto mínimo de asociados de \$100.000
- b. Presentación de documento de identidad
- c. Permanencia de los depósitos sin retiros parciales

**Beneficios**

- a. Rentabilidad por descuento en compras (KIT CARTA ABIERTA)
- b. Crédito con tasas preferenciales
- c. Crédito Universitario
- d. Tarifas especiales para productos de Banca Seguros
- e. Asesoría y trato preferencial
- f. Descuentos en boletería para conciertos
- g. Capacitación
- h. Rentabilidad sobre inversión (IPC)

- Seguro Excequial: Servicio de banca seguros que ofrece a los clientes y asociados del Megabanco asegurarse a sí mismo y a sus familias para servicios funerarios hasta por \$1.200.000.

**Condiciones**

- a. Pago de \$11.500 para su cobertura semestral y \$23.000 anual
- b. Diligenciar documentos en la oficina

**Beneficios**

- a. Cobertura hasta por \$1.200.000
- b. Atención permanente las 24 horas y los 365 días del año
- c. Cobertura nacional a través de la red funeraria los Olivos

- Tarjeta de Crédito Visa: Sistema de crédito de consumo diferido, que a través de un cupo rotativo, financia las compras y avances en efectivo de los tarjetahabientes

**Condiciones**

- a. Ser sujeto hábil de crédito con buena moralidad comercial
- b. Ingresos mensuales de \$1.000.000, mínimo
- c. Documentación completa: Solicitud diligenciada, certificación de ingresos, fotocopia de cédula y otros.

**Beneficios**

- a. Compras diferidas hasta 24 meses
- b. Avances en efectivo hasta por el 15% del cupo total, diferidos a 12 meses si es superior a \$100.000.
- c. Amplia red de oficinas y cajeros electrónicos para realizar consultas y operaciones a nivel nacional
- d. Gran cobertura internacional a través del sistema VISA
- e. Seguro VISA de accidentes a pasajeros
- f. Seguro de automóviles rentados
- g. Seguros de fraudes y deudores
- h. Centro de asistencia VISA Internacional y de formación al viajero

- Líneas de Crédito:

1. Requisitos del Usuario

- a. Edad: de 18 a 70 años máximo
- b. Ingreso mínimo mensual: 15 salarios mínimo legal vigente
- c. Estar vinculados con algún producto del banco

2. Monto mínimo solicitado: \$500.000

Monto máximo solicitado: lo determina la capacidad de pago

Los créditos inferiores o iguales a \$2.000.000 tendrán plazo máximo de 36 meses

- Líneas de Crédito:

**Destino**

Educación

Capital de trabajo

Consumo

Activos fijos

**Plazo Máximo**

Periodo académico

Hasta 36 meses

Hasta 36 meses

hasta 60 meses

Las tasa de interés son modificadas mensualmente, por lo tanto en las oficinas no se deben desembolsar créditos los primeros días del mes sin la autorización correspondiente y se debe realizar la consulta al Departamento de Crédito.

#### **5.4.1.1 Ficha Técnica A Empleados**

ENCUESTA REALIZADA A: Empleados del Banco Megabanco - Villavicencio.

FECHA: Mayo 20 de 2003

LUGAR: Villavicencio, Sedes Villajulia, .Avenida 40 y Centro

HORA: 8:00 a.m. – 10:00 m.

ENCUESTADORES: Dora Elsa Pardo Moreno, Luz Amanda Chavarro Restrepo, Fernando Coy Pineda

**5.4.1.2. Análisis de la ficha Técnica:** Gracias a esta encuesta se pudo corroborar sobre la problemática que enfrenta la entidad bancaria en el manejo administrativo sobre el recurso humano.( Ver anexo 5 Encuesta a los empleados)

#### **5.4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA A LOS CLIENTES**

Fue de gran ayuda la información obtenida por ellos, ya que se pudo verificar que la atención recibida no es la mejor, y que la falta de recurso humano es primordial en el buen desempeño de los empleados y en la prestación de los servicios.

#### **5.4.2.1 Ficha Técnica A Los Clientes**

ENCUESTA REALIZADA A: Clientes del Banco Megabanco - Villavicencio.

FECHA: Mayo 26 de 2003

LUGAR: Villavicencio, Sedes Villajulia, .Avenida 40 y Centro

HORA: 2:30 p.m. – 4:00 p.m.

ENCUESTADORES: Dora Elsa Pardo Moreno, Luz Amanda Chavarro Restrepo, Fernando Coy Pineda

**5.4.2.2. Análisis de la Ficha Técnica:** En esta encuesta se pudo dar cuenta que el exceso de trabajo es la principal causa en la lentitud en la prestación de los servicios bancarios. (ver anexo 6. Encuesta a los clientes).

## 6. DIAGNOSTICO SITUACIONAL D.O.F.A.

### BANCO MEGABANCO – VILLAVICENCIO

Antes de iniciar a analizar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del Talento Humano del Banco MEGABANCO, definiremos algunos términos claves, con el fin de asegurar el fácil entendimiento del respectivo análisis.

Mientras que las debilidades se refieren a aquellas actividades que limitan o inhiben el éxito general de la entidad bancaria, las fortalezas por el contrario, hacen mención a esas actividades que le dan vida y son realizadas especialmente dentro de la entidad.

Las oportunidades son las tendencias (económicas, sociales, políticas, tecnológicas y competitivas) y hechos que podrían beneficiar a la entidad en un futuro.

Las amenazas, son todos aquellos hechos que podrían causar daño a la posición competitiva presente y futura en la entidad.

De acuerdo a lo anterior, se define como oportunidades, fortalezas y amenazas de la entidad bancaria las siguientes: Ver cuadro No. 6

Cuadro No. 3. MATRIZ D.O.F.A. TALENTO HUMANO BANCO MEGABANCO

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Falta de tiempo para capacitación externa</li> <li>❖ Falta de personal operativo</li> <li>❖ Falta de coordinación para la capacitación interna</li> <li>❖ Falta de motivación por parte de los superiores a sus subalternos.</li> <li>❖ El ambiente laboral es regular</li> <li>❖ Falta de información rápida y veraz a los clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Orientar el perfil del talento humano</li> <li>❖ Beneficios del personal en comparación con otras empresas</li> <li>❖ Experiencia adquirida al interior de la entidad</li> <li>❖ Buena imagen ante la comunidad del Meta</li> <li>❖ Elegir lo mejor</li> <li>❖ Tecnología de punta a disposición</li> </ul>
FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Alto nivel de formación especialmente en la parte administrativa.</li> <li>❖ Alto nivel de compromiso</li> <li>❖ Juventud del personal</li> <li>❖ Honestidad del personal</li> <li>❖ Sinceridad del personal</li> <li>❖ Sentido de pertenencia</li> <li>❖ Capacidad de reacción</li> <li>❖ Posibilidades de acceso a nuevas tecnologías</li> <li>❖ Lealtad del personal operativo y administrativo</li> <li>❖ Estabilidad del personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Crisis económica que afronta el país</li> <li>❖ Aptitud negativa del empleado por la sobrecarga laboral y el aumento del tiempo en el trabajo</li> <li>❖ Limitadas oportunidades de ascensos</li> <li>❖ Organización de sindicatos</li> </ul>

## 7. RECOMENDACIONES

Después de haber realizado la investigación y el diagnóstico del Banco MEGABANCO, se diseñaron las posibles alternativas de cambio:

- La dirección en conjunto con sus colaboradores deberán crear actividades innovadoras que ayuden al rápido despliegue de información diaria.
- Sugerir a sus directivos nuevos métodos de desarrollo laboral con el fin de hacer más ameno la estadía dentro del centro laboral.
- Coordinar diferentes turnos para la capacitación virtual de los empleados en la fuente interna del Banco, al igual que la participación en capacitaciones que ofrezcan el Sena y cualquier otra entidad educativa que tenga relación con las funciones de MEGABANCO.
- Rediseñar las funciones de cada empleado de tal manera que las realice en el tiempo normal y esto motive a la excelencia de su trabajo.
- Explicar correctamente las funciones y el horario de trabajo durante el proceso de reclutamiento y selección.



- Reclutar y seleccionar personal operativo para que no haya sobrecarga laboral; y el horario de trabajo se cumpla.
- Hacer una selección y contratación por medio de meritocracia para evitar formar un círculo vicioso donde intervienen las amistades y familiares.
- Existencia de programas de desarrollo, que incluyan asesoramiento sobre la trayectoria de la carrera, rotación en el trabajo, archivo del recurso humano y demás programas internos.
- Idear sistemas para premiar a aquellos empleados que más sobresalgan en sus labores y demuestren pertenencia con la entidad bancaria.
- Motivar a los clientes y usuarios para depositar en forma frecuente las sugerencias sobre la atención recibida.

Tabla No. 10. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO DEPARTAMENTO DE PERSONAL MEGABANCO – VILLAVICENCIO PRIMER PERIODO ENERO A DICIEMBRE DE 2003

ITEM	COSTO
- Estudio de factibilidad (Investigación)	200.000
- Equipo técnico	3.000.000
- Implementación de estrategias en nuevos sistemas de aprendizaje internos y externos	500.000
- Vinculación de auxiliares, aprendices.	10.766.680
<b>TOTAL .....</b>	<b>14.466.680</b>

## 7.1. OBJETIVOS

### 7.1.1. Generales

Lograr que en MEGABANCO se reevalúen los sistemas Administrativo del Recurso Humano, referente a la información clara precisa y concisa de las funciones y el horario de trabajo que deben cumplir para que en un futuro no tengan que soportar extensas horas laborales y variedad de funciones agilizando de esta forma el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

### 7.1.2 Específicos

- Mejorar el sistema de evaluación a los aspirantes e informar claramente sobre sus funciones y horario de trabajo para llenar las vacantes existentes en MEGABANCO.
- Agilizar mecanismos de sistematización para que el trabajo sea más rápido y eficiente. (paquetes)
- Brindar una capacitación sobre el manejo del tiempo y agilidad en el desarrollo de las funciones.
- Contar con auxiliares o aprendices necesarios que ayuden al rápido desarrollo de las actividades ejecutadas.
- Ser una empresa líder en cuanto al manejo de personal y su mejoramiento frente a las demás entidades de su misma índole.

## 8. CONCLUSIONES

Un estudio de organización y métodos administrativos consiste en el examen y análisis sistemático de las funciones y procedimientos de una empresa, y se realiza con el propósito de identificar sus problemas, determinar las causas de estos e indicar soluciones.

La máxima autoridad de Megabanco debe estar convencido en cuanto a los méritos del mejoramiento administrativo, debe iniciar el programa y ofrecerle un apoyo continuo y activo a sus subordinados.

Con base en el estudio integral y profundo realizado en MEGABANCO sobre el manejo administrativo del Recurso Humano y teniendo en cuenta cada uno de los aspectos relacionados con los servicios que presta esta entidad, se establece que deben existir unos planes y objetivos específicos por parte de la dirección y manejo del personal.

El encargado en el manejo del Recurso Humano de MEGABANCO debe ser líder frente a las demás entidades bancarias, dando un mejor bienestar en el desarrollo de las funciones, donde cada empleado pueda contar con un horario y unas funciones establecidas con el fin de poder aprovechar su tiempo libre después de haber cumplido con las horas reglamentarias de 8 diarias y 48 semanales.

Es notoria la cantidad de horas que deben permanecer en la entidad bancaria con el fin de rendir los distintos informes que a diario deben estar entregando a los departamentos de acuerdo a los requerimientos de cada uno de ellos,

Se deben establecer nuevas técnicas de reclutamiento y selección para que el trabajo en la entidad no se convierta en un monopolio, donde viene a intervenir personal de buenas recomendaciones o simple mente por consanguinidad, negándoles el derecho a los interesados a ser valorados y contratados por meritocracia, no obteniendo una excelente contratación de personal.

Es notoria la capacidad de cambio al que tiene que afrontar cada uno de los empleados, al versen vinculados en una serie de normatividades en mira del mejoramiento de la institución.

Es por eso que el Departamento de Recurso Humano tiene la obligación de velar por la integridad de sus funcionarios, al mismo tiempo que por los intereses y objetivos de la entidad.

## BIBLIOGRAFIA

ANZOLA ROJAS, Javier, GALEANO, Luis Jairo. Administración de Personal "UNAD", Santa Fe de Bogotá D.C.

BERRY Thomas H. Cómo Gerenciar la Transformación hacia la Calidad Total. "UNAD", Santa Fe de Bogotá D.C.

BIERMANN Enrique, Metodología se la Investigación y del Trabajo Científico

CHIAVENATO, Adalberto. Administración de Recursos Humanos 2ª Edición Santa Fe de Bogotá D.C. 1994

HERNANDEZ y RODRIGUEZ Sergio, Introducción a la administración, un enfoque teórico y práctico.

LOAIZA GALLÓN Hernando, ORTIZ B. Eddy Alberto. Organización y Métodos. "UNAD", Santa Fe de Bogotá D.C.

MORENO Rafael Tobias, ROZO Miguel Ángel. Desarrollo Organizacional. "UNAD", Santa Fe de Bogotá D.C.

RODRIGUEZ ESTRADA Mauro, Psicología de la Organización. "UNAD", Santa Fe de Bogotá D.C.

SABOGAL SABOGAL Omar. Proceso Administrativo. "UNAD", Santa Fe de Bogotá D.C.

SALAVAT / uno, Diccionario enciclopédico básico, Salvat Editores S.A. 2ª Edición. Barcelona España.

### **ENTREVISTA REALIZADA A DIRECTIVOS DEL BANCO MEGABANCO - BOGOTÁ**

1. DE DONDE SURGIÓ EL NOMBRE MEGABANCO?  
Por la crisis de algunas empresas, COOPDESAROLLO siempre fue un banco estable y por decisión del gobierno le tocó recibir otras cuatro empresas más y de esta forma cinco entidades conformaron el Banco MEGABANCO
2. CUÁL ERA EL OBJETIVO DE MEGABANCO CUANDO FUE CREADO?  
Sacar de la crisis a las empresas y de esta forma dar un buen servicio a sus asociados.
3. QUÉ POLÍTICAS UTILIZAN PARA EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL REQUERIDO POR ESTA ENTIDAD?  
Que sean recomendados por personal que labora en el banco y/o por amistades, además que reúna el perfil que la vacante requiere
4. CUENTAN CON UN REGLAMENTO INTERNO?  
Si. Cada empleado lo conoce y lo aplica
5. CUAL ES EL PERFIL QUE USTEDES BUSCAN PARA LLENAR LA VACANTE?  
Eso depende del cargo que vaya a desempeñar, todas no son las mismas
6. TIENEN EN CUENTA EL PERSONAL QUE LABORA EN EL BANCO PRIMERO, PARA LAS VACANTES PRESENTADAS COMO ESPECIE DE ASCENSOS?  
Es lo primero que se tiene en cuenta, si reúnen los requisitos se hace el respectivo ascenso.

7. TIENE CONVENIOS CON ENTIDADES EDUCATIVAS PARA VINCULACIÓN PERSONAL AL BANCO?

Si, con el SENA, y universidades en Villavicencio con la UNIMETA y SIDCA.

8. CUÁNTOS EMPLEADOS TIENE MEGABANCO EN VILLAVICENCIO?

Treinta en total distribuidos de la siguiente manera:

Oficina Centro	15
Oficina Villa julia	8
Oficina Avenida 40	7

9. DENTRO DE LAS POLÍTICAS QUE MANEJA EL BANCO, CONTEMPLAN LAS POSIBILIDADES DE TRASLADOS DE EMPLEADOS DE UNA CIUDAD A OTRA?

Si, primero que todo se hace un estudio sobre el rendimiento y los motivos por la cual solicita el respectivo traslado, además si existe la vacante.

10. PARA LA SELECCIÓN TIENE MUCHO QUE VER EL ESTADO CIVIL DE LOS ASPIRANTES Y LA EDAD?

El estado civil no tiene nada que ver, la edad debe ser mayor de dieciocho (18) años.

11. QUÉ NIVEL EDUCATIVO DEBE POSEER EL RECURSO HUMANO EMPLEADO?

Mínimo ser bachiller. Si es para cargos de cajeros o Asesor jurídica y profesionales para cargos como Asesor de Servicios, Sub Gerentes Operativos y Gerentes de Oficina.

12. EL PERSONAL TIENE UNA CAPACITACIÓN ACORDE CON LAS FUNCIONES ASIGNADAS O ES A NIVEL GENERAL.

Al momento de ser aceptado recibe una capacitación a nivel general, esto incluye la historia del banco, los cargos existentes y sus respectivos responsables, al igual se les da una instrucción dependiendo del cargo que vayan a desempeñar.

13. CÓMO CALIFICAN EL DESEMPEÑO DEL TRABAJADOR?

Por el rendimiento.

**ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DEL BANCO MEGABANCO DE VILAVICENCIO**

1. ¿Cuánto tiempo lleva vinculado a MEGABANCO?
  - A. Meses
  - B. 1 a 5 años
  - C. 5 a 10 años
  - D. Más de 10 años
  - E. No responde
  
2. ¿Cómo se entero usted de la vacante?
  - A. Por amistades
  - B. Por medios de comunicación
  - C. Por presentación de hoja de vida
  - D. Por palanca política
  - E. No responde
  
3. ¿Cuántos cargos ha desempeñado durante su permanencia en el Banco?
  - A. Uno
  - B. Dos
  - C. Tres
  - D. Más de tres
  - E. No responde
  
4. ¿Han recibido capacitaciones para el desarrollo de sus funciones dentro del banco?
  - A. Frecuentemente
  - B. Algunas veces
  - C. Rara vez
  - D. Nunca
  - E. No responde
  
5. ¿Recibe usted motivación para ejercer sus funciones por parte de sus jefes?
  - A. Frecuentemente
  - B. Algunas veces
  - C. Rara vez
  - D. Nunca
  - E. No responde
  
6. ¿Cómo es el ambiente laboral que se vive dentro del Banco?

- A. Excelente
- B. Bueno
- C. Regular

- D. Malo
- E. No responde

7. ¿Conoce usted el manual de funciones del Banco?

- A. Si
- B. No
- C. No responde

8. ¿Conoce usted el reglamento interno del Banco?

- A. Si
- B. no
- C. No responde

Explicación: Todos afirman conocer el reglamento interno

9. ¿Cómo es el ambiente físico en donde usted desarrolla sus funciones?

- A. Buen espacio
- B. Buena iluminación
- C. Buena ventilación
- D. Buenos recursos técnicos
- E. No responde

10. ¿Cuántas funciones desempeña usted actualmente?

- A. Uno
- B. Dos
- C. Tres
- D. Mas de tres
- E. No responde

11. ¿Conoce usted el horario establecido por el Banco?

- A. Si
- B. No
- C. No responde

12 ¿Cuántas horas labora usted diariamente?

- A. 8/horas
- B.10/horas
- C. 12/horas
- D. Más de 12/horas
- E. No responde

**ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES DEL BANCO MEGABANCO DE VILLAVICENCIO**

1. ¿Cuánto tiempo lleva usted de ser cliente del Banco Megabanco?
  - A. Meses
  - B. 1/5 años
  - C. 5/10 años
  - D. Más de 10 años
  - E. No contestan
  
2. ¿Cómo cataloga usted el servicio del Banco Megabanco?
  - A. Excelente
  - B. Bueno
  - C. Regular
  - D. Malo
  - E. No responde
  
3. ¿Qué fallas cree usted que tiene la entidad bancaria?
  - A. Por tiempo
  - B. Por información
  - D. Por atención
  - E. No responde
  
4. ¿Qué causas considera usted que son el origen de estas fallas?
  - A. Deficiencia de los empleados
  - B. Exceso de trabajo
  - C. Falta de empleados
  - D. Por las instalaciones físicas
  - E. No responde
  
5. ¿Dónde están las posibles fallas del banco Megabanco?
  - A. Cartera
  - D. Crédito



- B. Cuenta corriente
- C. Cuenta de ahorros

- E. Servicios bancarios
- F. No responde

6. ¿Porqué cree usted que se presentan estas fallas en Megabanco?

- A. Ineficiencia de los empleados
- B. Falta de capacitación de los empleados
- C. Exceso de trabajo
- D. No responde

7. ¿Seguiría usted siendo cliente del banco Megabanco en un futuro?

- A. Si
- B. No
- C. No responde

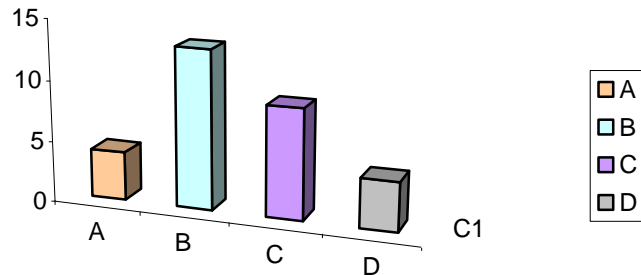
8. ¿Si tuviera usted la oportunidad de hacer una sugerencia para mejorar los servicios del banco Megabanco lo haría?

- A Si
- B No
- C No responde

## RESULTADOS DE LAS ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DEL BANCO MEGABANCO DE VILLAVICENCIO

1. ¿Cuánto tiempo lleva vinculado a MEGABANCO?

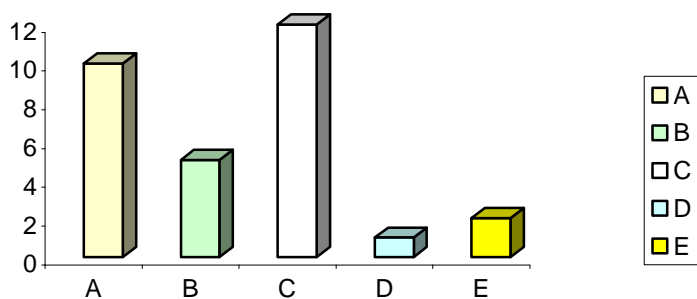
- |                    |                       |
|--------------------|-----------------------|
| A. Meses (4)       | D. Más de 10 años (4) |
| B. 1 a 5 años (13) | E. No responde        |
| C. 5 a 10 años (9) |                       |



Explicación: La mayoría de los empleados llevan un tiempo de vinculación de uno a cinco años

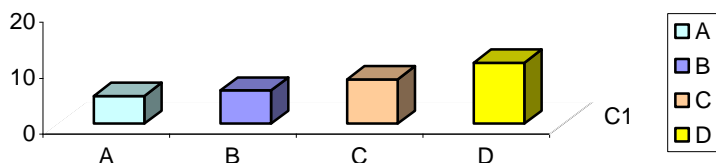
2. ¿Cómo se entero usted de la vacante?

- |  |                             |
|--|-----------------------------|
| A. Por amistades (10)                    | D. Por palanca política (1) |
| B. Por medios de comunicación (5)        | E. No responde (2)          |
| C. Por presentación de hoja de vida (12) |                             |



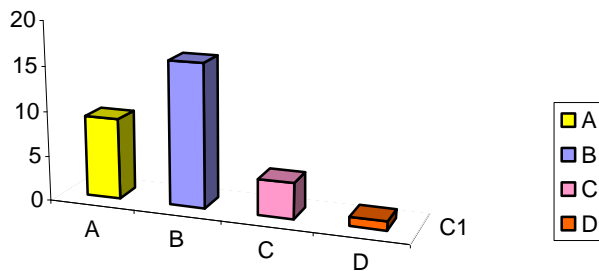
Explicación: La mayoría de empleados están vinculados desde antes de tomar el Banco la nueva razón social, en las anteriores corporaciones si tenían en cuenta las hojas de vida, pero Megabanco tiene otro sistema de vinculación que son las amistades. Por esa razón los indicadores de A y C están muy cerca con respecto al porcentaje.

3. ¿Cuántos cargos ha desempeñado durante su permanencia en el Banco?
- |             |                     |
|-------------|---------------------|
| A. Uno (5)  | D. Más de tres (11) |
| B. Dos (6)  | E. No responde      |
| C. Tres (8) |                     |



Explicación: Gracias a la fusión de cargos los empleados se vieron obligados a desempeñarse en varios oficios.

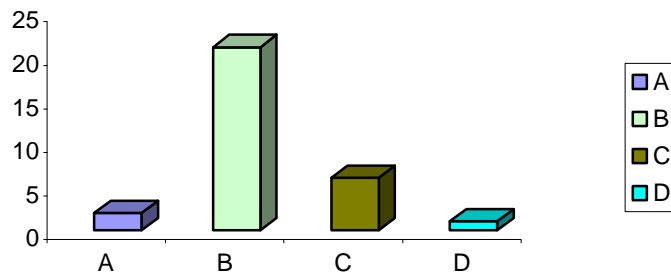
4. ¿Han recibido capacitaciones para el desarrollo de sus funciones dentro del banco?
- |                       |                |
|-----------------------|----------------|
| A. Frecuentemente (9) | D. Nunca (1)   |
| B. Algunas veces (16) | E. No responde |
| C. Rara vez (4)       |                |



Explicación: De acuerdo a las funciones que tiene de ejecutar a diario son pocas las oportunidades que les quedan para recibir las capacitaciones.

5. ¿Recibe usted motivación para ejercer sus funciones por parte de sus jefes?

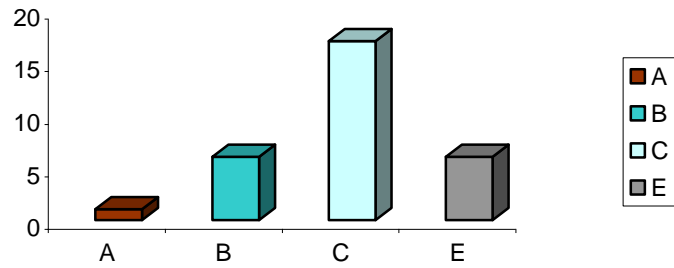
- |                       |                |
|-----------------------|----------------|
| A. Frecuentemente (2) | D. Nunca (1)   |
| B. Algunas veces (21) | E. No responde |
| C. Rara vez (6)       |                |



Explicación: Por la cantidad de funciones que tiene el jefe es muy poco el espacio para motivar a los empleados, pero si es conciente que ellos también les toca una carga bastante pesada de acuerdo a sus cargos.

6. ¿Cómo es el ambiente laboral que se vive dentro del Banco?

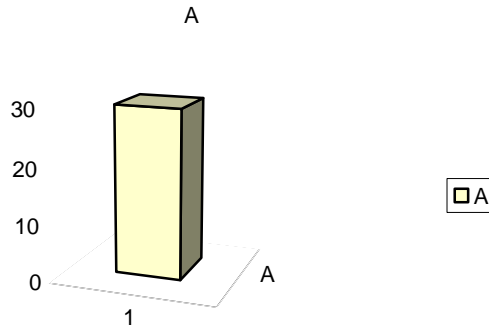
- |                  |                    |
|------------------|--------------------|
| A. Excelente (1) | D. Malo            |
| B. Bueno (6)     | E. No responde (6) |
| C Regular (17)   |                    |



Explicación: Por la tensión con la que tienen que desenvolverse en sus cargos y por la constante vigilancia de sus superiores

7. ¿Conoce usted el manual de funciones del Banco?

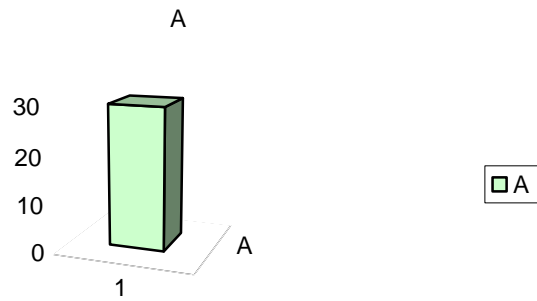
- D. Si (30)
- E. No
- F. No responde



Explicación: De acuerdo a la encuesta todos respondieron que si lo conocen, pero con una pequeña duda como la que expresaron varios funcionarios incluyendo el Coordinador Administrativo "Digamos que sí"

8. ¿Conoce usted el reglamento interno del Banco?

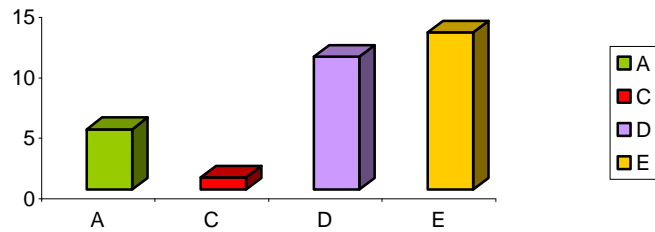
- A. Si (30)
- B. no
- C. No responde



Explicación: Todos afirman conocer el reglamento interno

9. ¿Cómo es el ambiente físico en donde usted desarrolla sus funciones?

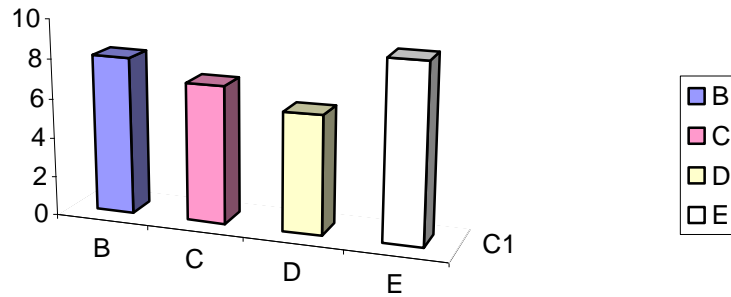
- |                          |                                  |
|--------------------------|----------------------------------|
| A. Buen espacio (5)      | D. Buenos recursos técnicos (11) |
| B. Buena iluminación     | E. No responde (13)              |
| C. Buena ventilación (1) |                                  |



Explicación: Consideran que el ambiente en general es bueno, además cuentan con un excelente recurso técnicos.

10. ¿Cuántas funciones desempeña usted actualmente?

- |             |                    |
|-------------|--------------------|
| A. Uno      | D. Mas de tres (6) |
| B. Dos (8)  | E. No responde (9) |
| C. Tres (7) |                    |

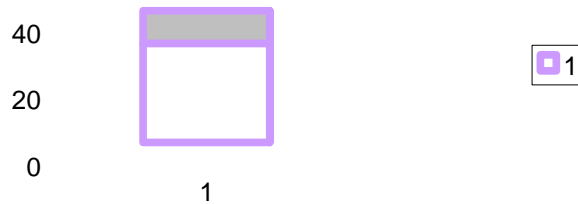


Explicación: Todos se ven obligados a desempeñar más de una función por la cantidad de trabajo que tiene que desarrollar en el día dependiendo del cargo en el que esté ubicado.

11. ¿Conoce usted el horario establecido por el Banco?

- A. Si (30)
- B. No
- C. No responde

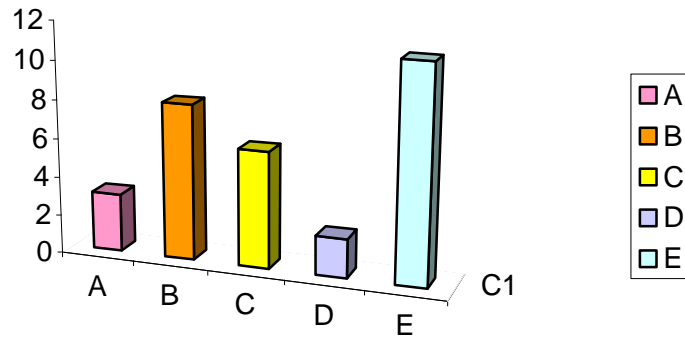
A



Explicación: Todos desde el momento de su vinculación les dieron un horario de 8:00 a.m. a 12 m. y de 2:00 p.m. - 6:00 p.m.

12 ¿Cuántas horas labora usted diariamente?

- A. 8/horas (3)
- B. 10/horas (8)
- C. 12/horas (6)
- D. Más de 12/horas (2)
- E. No responde (11)



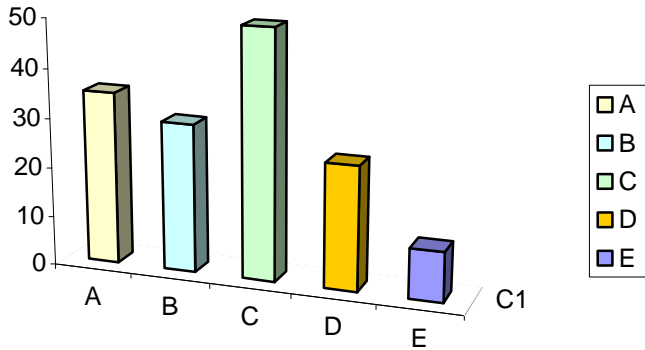
Explicación: La mayoría trabaja más de de las horas establecidas.

### RESULTADOS DE LAS ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES DEL BANCO MEGABANCO DE VILLAVICENCIO

1. ¿Cuánto tiempo lleva usted de ser cliente del Banco Megabanco?

- |                   |                        |
|-------------------|------------------------|
| A. Meses (35)     | D. Más de 10 años (25) |
| B. 1/5 años (30)  | E. No contestan (10)   |
| C. 5/10 años (50) |                        |

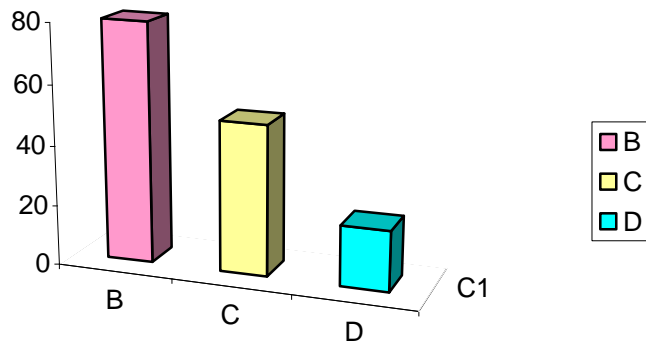




Explicación: La mayoría de los encuestados llevan entre 5 y 10 años

2. ¿Cómo cataloga usted el servicio del Banco Megabanco?

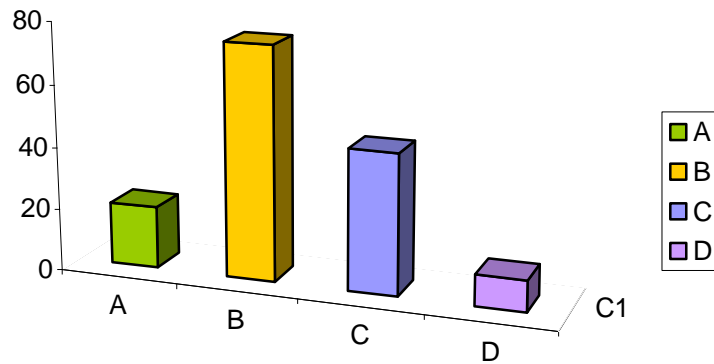
- |                 |                |
|-----------------|----------------|
| A. Excelente    | D. Malo (20)   |
| B. Bueno (80)   | E. No responde |
| C. Regular (50) |                |



Explicación: La mayoría de los clientes consideran que el servicio del Banco es bueno, lo que nos da a entender que se debe mejorar para ser excelente.

3. ¿Qué fallas cree usted que tiene la entidad bancaria?

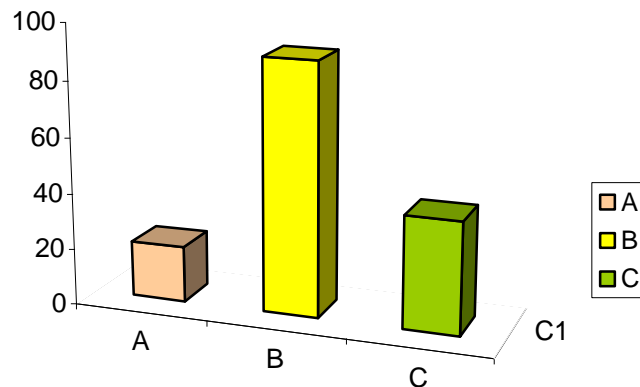
- |                         |                      |
|-------------------------|----------------------|
| A. Por tiempo (20)      | C. Por atención (45) |
| B. Por información (75) | D. No responde (10)  |



Explicación: La mayoría de los encuestados responde que la principal falla está en la información que se proporciona al cliente ya que esta no lo satisface.

4. ¿Qué causas considera usted que son el origen de estas fallas?

- |                                      |                                  |
|--------------------------------------|----------------------------------|
| A. Deficiencia de los empleados (20) | D. Por las instalaciones físicas |
| B. Exceso de trabajo (90)            | E. No responde                   |
| C. Falta de empleados (40)           |                                  |



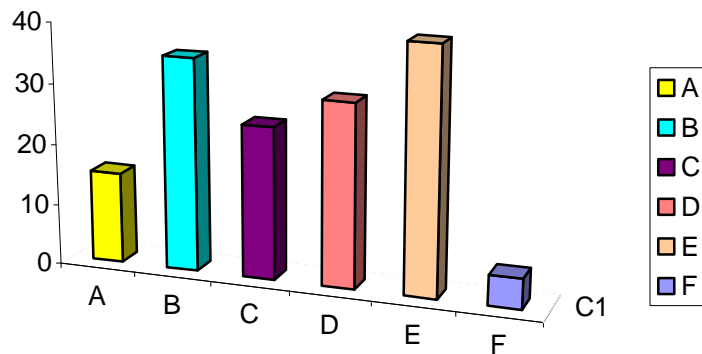
Explicación: La mayoría de los encuestados responden que el exceso de trabajo es la principal causa, esto según a lo que ellos pueden observar en el momento de realizar sus transacciones.

5. ¿Dónde están las posibles fallas del banco Megabanco?

- |                          |                             |
|--------------------------|-----------------------------|
| A. Cartera (15)          | D. Crédito (30)             |
| B. Cuenta corriente (35) | E. Servicios bancarios (40) |

C. Cuenta de ahorros (25)

F. No responde (5)



Explicación: La mayoría de los encuestados responden que una de las posibles fallas esta en los servicios bancarios ya que ellos no conocen claramente cuales son los servicios que ofrece el banco.

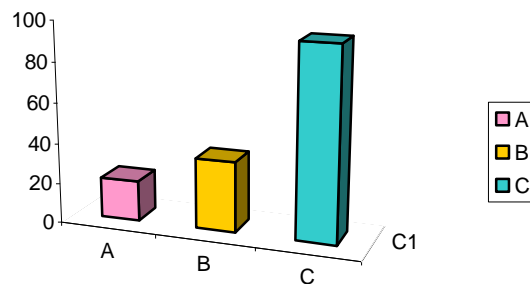
6. ¿Por qué cree usted que se presentan estas fallas en Megabanco?

A. Ineficiencia de los empleados (20)

B. Falta de capacitación de los empleados (35)

C. Exceso de trabajo (95)

D. No responde

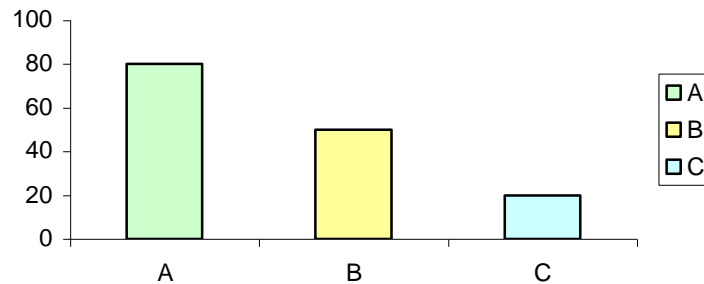


Explicación: La mayoría de los encuestados responde que es por el exceso de trabajo de los empleados.

7. ¿Seguiría usted siendo cliente del banco Megabanco en un futuro?

A. Si (80)

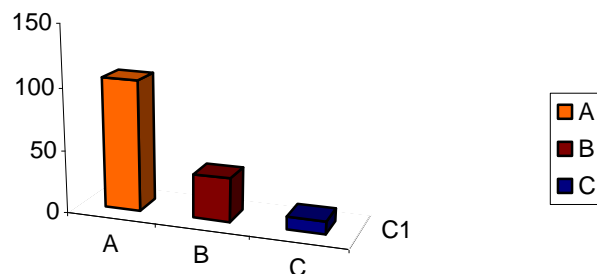
- B. No (50)
- C. No responde (20)



Explicación: La mayoría de los encuestados quieren seguir siendo clientes del banco lo que nos muestra la importancia de mejorar el servicio.

8. ¿Si tuviera usted la oportunidad de hacer una sugerencia para mejorar los servicios del banco Megabanco lo haría?

- A Si (105)
- B No (35)
- C No responde (10)



Explicación: La mayoría de los empleados contestó que si les gustaría hacer sugerencias para mejorar el servicio del banco lo que nos muestra la importancia de crear un sistema donde el cliente aporte sus ideas.

