

Informe Final de Práctica Profesional

Impacto del Área de Recursos Humanos del
Banco de Occidente en Pereira

Verónica María Martínez Gaviria

Tutor

María Fernanda Orozco Restrepo
Administradora de Empresas

Universidad Católica Popular del Risaralda
Programa de Administración de Empresas
Prácticas Profesionales

Pereira

2010

Dedicatoria

Dedico el presente trabajo de práctica profesional a todos aquellos que en este camino de aprendizaje han creído en mis capacidades y fortalezas, para emprender mi camino como Administradora de Empresas, especialmente a mis padres y a mi novio, quienes me han apoyado incansablemente en este proceso.

Agradecimientos

Agradezco inmensamente a Dios, a la familia Banco de Occidente, especialmente a Adriana Yanet Arenas Marín, Coordinadora de Selección y desarrollo de Banco de Occidente S.A., por brindarme su confianza y ofrecerme una práctica armoniosa y constructiva.

A mi tutora María Fernanda Orozco por su compromiso constante en pro de mi desarrollo académico y profesional.

Contenido

Introducción	11
1. Presentación de Banco De Occidente S.A	12
1.1 Reseña Histórica	12
1.2 Direccionamiento Estratégico Banco De Occidente S.A.....	13
1.2.1 Misión.	13
1.2.2 Visión.....	14
1.2.3 Principios.	14
1.2.4 Valores Corporativos.	15
1.3 Premios Logros y Reconocimientos.....	16
1.4 Compromiso con la Comunidad.	17
1.5 Productos y Servicios	18
2. Diagnóstico del Área de Intervención	19
3. Eje de Intervención.	20
4. Justificación de Eje de Intervención.	20
5. Objetivos.....	21
5.1 Objetivo General	21
5.2 Objetivos Específicos.....	21
6. Marco Teórico.....	22

7. Cronograma de Actividades Planeadas.....	33
8. Presentación y Análisis de Resultados.....	34
Conclusiones y Recomendaciones.....	38
Referencias.....	39
Apéndices.....	40
Anexos	43

Lista de Tablas

Tabla 1. Cronograma de actividades.....	33
---	----

Lista de Gráficos

Grafico 1. Identificación de Oficina.....	34
Grafico 2. Identificación de Oficina.....	34
Grafico 3. Identificación de sexo.....	35
Grafico 4. Antigüedad en el Banco.....	35
Grafico 5. Antigüedad en el Banco.....	35
Grafico 6. Identificación de edad.....	36
Grafico 7. Identificación de edad.....	36
Grafico 8. Servicios que conoce de RRHH.....	36
Grafico 9. Servicios que conoce de RRHH.....	36
Grafico 10. Calificación de Factores de RRHH.....	37

Lista de Apéndices

Apéndice N. A: Formato Encuesta.....	40
--------------------------------------	----

Lista de Anexos

Anexo N. A: Organigrama Banco de Occidente S.A.....	42
Anexo N. B: Organigrama Recursos Humanos.....	43
Anexo N. C: Funciones del Estudiante en Práctica de Bienestar social.....	44
Anexo N. D: Subsistemas de la Administración del Recurso Humano.....	47
Anexo N. E: Encuestas Diligenciadas	48

Resumen

El presente trabajo de práctica profesional busca establecer el impacto de contar con el apoyo permanente de una persona de recursos humanos en la ciudad de Pereira, puesto que el departamento de personal de la zona está ubicado en la ciudad de Medellín, y Pereira al ser la ciudad más grande del eje cafetero en cuanto a número de oficinas y funcionarios, requería un apoyo continuo, permanente y directo del are de recurso humano.

Además se promueve en esta investigación conceptos importantes como: Clima organizacional, selección de personal, responsabilidad social entre otros.

DESCRIPTORES: Recurso humano, organización, estrategia, recurso, administrar, capital, clima organizacional, motivación, reclutamiento.

Abstract

The present professional practical work seeks to establish the impact of possessing the permanent support of a person of human resources in Pereira's city, since the personnel department of the zone is located in the city of Medellin, and Pereira to the being the biggest city of the coffee axis as for number of offices and civil servants, it was needing a constant, permanent and direct support of plough of human resource.

In addition important concepts are promoted in this investigation as: Climate organizacional, selection of personnel, social responsibility between others.

Keywords: human Resource, organization, strategy, resource, to administer, the capital, climate organizacional, motivation, recruitment.

Introducción

En la actualidad, las empresas buscan incrementar su campo y ventaja competitiva mediante la adopción de mecanismos que la incorporen al medio empresarial, en donde pueda desarrollarse dentro de sus capacidades corporativas e institucionales. Es por lo anterior que, es de vital importancia el capital intelectual, puesto que se ha constituido como el principal elemento del éxito en la escena empresarial.

Los múltiples procesos a los cuales se encuentra expuesta toda organización, obedecen a transformaciones constantes de su entorno tanto interno como externo, lo cual implica que las actividades empresariales sean evaluadas internamente en todos sus ámbitos y tomar estrategias de acción según su contexto externo con el ánimo de responder al deseo de crecer en sus expectativas operacionales y posición competitiva. Por tanto, el mundo empresarial hoy exige una posición eficaz que conlleve al éxito organizacional, éxito que en gran parte depende de la gestión adecuada de la Administración del talento o recurso humano.

El contenido del presente trabajo involucra información del área de recursos humanos ofreciendo a Banco de Occidente S.A un balance de la experiencia de implementar un representante del área de recursos humanos en la ciudad de Pereira

1. Presentación de Banco De Occidente S.A

1.1 Reseña Histórica

El Banco de Occidente inició operaciones como sociedad anónima comercial de naturaleza bancaria, debidamente constituida, el 3 de mayo de 1965, bajo la administración del Doctor Alfonso Díaz. Su orientación y su rango conservaron inicialmente el matiz regional durante los primeros años, período durante el cual el desarrollo del sector bancario fue realmente lento.

Las primeras oficinas fuera de Cali se abrieron en Palmira, Pereira y Armenia. En 1970, el Banco contaba con una red de 15 oficinas, un patrimonio aproximadamente \$ 74 millones de pesos y activos totales del orden de \$ 685 millones. En 1973 El Banco de Occidente inició una nueva etapa bajo la orientación del grupo económico Sarmiento Angulo, el cual lo fortaleció con recursos de capital y su reconocida experiencia, transformando profundamente la institución y ampliando sus horizontes, hasta convertirla en una entidad de proyección nacional e internacional.

A finales del 76 el Banco lanzó su propio sistema de tarjeta de crédito Credencial, inspirado en el potencial bancario de este instrumento como medio para hacer compras y pagos. Durante la segunda mitad de los años 70, el sector bancario en Colombia enfrentaba ya de manera incipiente algunos de los retos que hoy son grandes y desafiantes realidades. La modernización tecnológica como fuente de productividad y de capacidad para la prestación de servicios cada vez mayores y más exigentes y la creciente competencia sobre los recursos del público, con un grave impacto sobre los costos financieros y el margen de intermediación del sector.

Al llegar 1980 el Banco ha desarrollado ya considerablemente su red de oficinas y su envergadura financiera, lo que lo lleva a formar Direcciones Regionales. En diciembre de ese año el Banco cuenta con 80 oficinas, activos por 16.000 millones de pesos y un patrimonio de 1.875 millones de pesos. En junio del 82 el Banco inaugura

su filial Banco de Occidente de Panamá, como respuesta a la necesidad de nuevos recursos para el financiamiento externo.

En 1993 se inició el proyecto de modernización de operaciones bajo el enfoque de reingeniería, con el cual se busca eliminar las tareas que no generan valor agregado al cliente e incrementar la fuerza de ventas. Para el 28 de Febrero de 2.005 y el 02 de Octubre de 2.006 se iniciaron nuevos procesos de integración comercial con el Banco Aliadas y Banco Unión Colombiano respectivamente logrando así fortalecer y ampliar el servicio a todos nuestros clientes.

En Junio de 1997 inaugura su nueva sede principal en el sector histórico de Cali, donde se concentra la Dirección General del Banco, el Staff de la Región Sur occidental, sus Filiales y Vinculadas. En 1998 se inició el proyecto London, orientado a optimizar la Estructura Comercial del Banco, y cuyo principal objetivo es atender en forma personalizada y especializada los diferentes segmentos de Banca. En el año 2000 se desarrolló el proyecto MCKINSEY, con el cual se rediseñó la estructura organizacional del Banco buscando mayor eficiencia y productividad administrativa en todas las áreas staff del Banco.¹

El Banco de Occidente considera haber cumplido y estar cumpliendo un compromiso de desarrollo en el país, respondiendo a la confianza de la comunidad, de sus clientes y de sus accionistas.

1.2 Direccionamiento Estratégico Banco De Occidente S.A.

1.2.1 Misión. Ser el líder en la prestación de servicios financieros, de transacciones y medios de pago, asegurando la satisfacción de las necesidades de los clientes, la

¹ Ver anexo A: Organigrama.

máxima rentabilidad para sus accionistas, el desarrollo integral del equipo humano y la contribución al bienestar de la comunidad.

En la búsqueda de este propósito y el crecimiento continuo de los resultados, estamos comprometidos con los más altos valores éticos, la calidad en los procesos y la utilización de la tecnología más adecuada.

1.2.2 Visión. Ser la mejor entidad financiera del país.

1.2.3 Principios. La estructuración de relaciones y negocios confiables y seguros, requieren la instauración de un clima de confianza con altos estándares de calidad en las relaciones con el Cliente, se deben conducir los negocios y ejercer las funciones con lealtad, claridad, transparencia, precisión, probidad comercial, seriedad y cumplimiento, para la creación de valores en busca del bienestar social, ajustando su conducta de manera que a través de ella se “actúe en condiciones éticas de responsabilidad, carácter e idoneidad profesional, primando el interés general sobre el interés particular”, aplicando además, los siguientes Principios.

- *Servicio al cliente.* Es el valor agregado y diferenciador por excelencia que aplica el Banco de Occidente, ofreciendo atención capacitada de primer nivel a todas las necesidades y requerimientos de los Clientes, constituida como una cultura de trabajo que destaca la calidez, liderazgo, innovación, oportunidad y efectividad, con el fin de construir relaciones de largo plazo que contribuyen a mejorar la calidad y el bienestar de los Clientes.

- *Principio de Buena Fe:* Es un mandato constitucional y significa que en toda transacción o negocio siempre se debe anteponer la buena fe y obrar con honestidad, sinceridad y lealtad.

- *Principio de Transparencia:* El BANCO DE OCCIDENTE S.A. debe mantener en condiciones óptimas sus operaciones para que sea posible una adecuada información de toda su actividad a los Clientes, Usuarios, Accionistas, Entidades de Control y a la Comunidad en general.

- *Principio de Equidad:* Se debe otorgar igualdad en el ofrecimiento de servicios y productos sin considerar beneficios personales o de terceros. Partiendo del principio que no hay dos Clientes iguales en cuanto se refiere a necesidades, a magnitud y riesgo, bajo

este principio corresponde brindar asesoría a los Clientes de acuerdo con los requerimientos de cada uno, permitirles a todos ellos el acceso a la información requerida para que tomen sus decisiones en negocios con la entidad, evitando tratos diferenciales y favoritismos hacia un determinado Cliente o grupo de Clientes.

• *Principio de Prudencia* Consiste en la obligatoriedad que tiene o contempla o requiere todo directivo o empleado de la Institución a guardar con celo la información que le ha sido dada a conocer por sus Clientes siempre y cuando, ello no conlleve encubrimiento y colaboración en actos ilícitos (actos contra la buena fe de terceros, enriquecimiento ilícito, lavado de activos o financiación del Terrorismo, o cualquier otra actividad de carácter ilícito.)

• *Principio de Legalidad:* Toda actividad debe ejercitarse respetando la Constitución, las leyes y las normas internas reguladoras de la actividad financiera y cambiaria.

• *Principio de Fiscalización:* Indica que las transacciones comerciales, financieras y contables deben tener control permanente sobre la gestión y sobre sus resultados a fin de garantizar razonablemente que se están custodiando los intereses de los Accionistas, de los Clientes y de los Usuarios, verificando el grado de cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos de orden legal e interno que regulan la operación financiera y cambiaria del BANCO DE OCCIDENTE S.A.

• *Principio de Colaboración:* Se debe colaborar con las autoridades nacionales en la lucha contra las actividades ilícitas y otras actuaciones contrarias a la ley. se deben adoptar y respetar incondicionalmente los convenios nacionales e internacionales que ha firmado el Estado, en la prevención, detección y reporte de operaciones que involucren actividades delictivas, especialmente las relacionadas con el Lavado de Activos y la Financiación del Terrorismo.

1.2.4 Valores Corporativos. El Banco de Occidente se ha esforzado en ser reconocido por su Calidad en el servicio al Cliente. Por lo tanto a través de los VALORES EN MOVIMIENTO se instauran los compromisos que rigen las actividades cotidianas de todos los empleados.

- *Lealtad y Honestidad*: Se debe ser consecuente con las políticas y normas que regulan todas las actividades desarrolladas por el Banco, actuando con transparencia, rectitud, responsabilidad y profesionalismo. "Nada tan valioso como poder mirar a nuestros semejantes todos los días con la frente alta, la mirada clara y el honor intacto"

- *Satisfacción del Cliente*: La satisfacción del Cliente es el centro del esfuerzo laboral y personal de todos los empleados. "Servir es nuestra esencia, buenas acciones cosechan buenos frutos"

- *Compromiso con los Resultados*: El compromiso con los resultados es una actitud positiva de hacer las cosas bien, respondiendo adecuadamente por las expectativas creadas por Accionistas, Directivos, Clientes y Comunidad en general.

- *Calidad Total*: Es la búsqueda de la Calidad Total es una forma de vida. "El mejor no es el que lo hace bien, es el que lo hace mejor"

- *Trabajo en Equipo*: El trabajo en equipo es fomentar el sentido de pertenencia, la participación y el desarrollo integral de las personas. "El pintor que termino el cuadro no trabajo solo. Había un equipo de colores trabajando para él"

- *Flexibilidad y Adaptación al Cambio*: Es valorar en forma especial la flexibilidad y la capacidad de enfrentar el cambio. "La humanidad consta de tres clases de individuos: los inmutables, los que pueden cambiar y los que cambian"

- *Cuidado de los Recursos Naturales*: Contribuir al desarrollo del País y al cuidado de sus recursos naturales. "Tratemos al mundo como si fuera nuestra propia casa"

- *Sentido de Pertenencia*: El compromiso y la responsabilidad espontánea son los ingredientes indispensables para ser parte de la solución.

1.3 Premios Logros y Reconocimientos.

En Junio de 2007 la Sociedad Calificadora de Valores Duff & Phelps de Colombia S.A., nos otorgó por décimo año consecutivo la calificación DP1 + para los títulos emitidos a corto plazo, lo que significa la más alta certeza de pago oportuno y Triple A para los colocados a largo plazo en Colombia; lo que quiere decir, que contamos con la más alta calidad crediticia donde los factores de riesgo son prácticamente inexistentes.

El Banco de Occidente ocupó el tercer lugar en los premios otorgados por el Fondo Nacional de Garantías a las instituciones que con su respaldo fueron líderes en el 2007 en el financiamiento de las Mi pymes, destacándose como la entidad con la menor siniestralidad en créditos.

Según publicación del Periódico Portafolio del 10 de noviembre de 2006, el Banco de Occidente se ubicó en el puesto 10 en marcas individuales en Colombia con una valoración entre 50 y 100 millones de dólares, de acuerdo con valoración realizada por Compassbranding, quien adaptó las metodologías empleadas internacionalmente a las circunstancias colombianas y las limitaciones de información pública disponible en el país.

Según publicación de la revista Latín Trade de septiembre de 2006 sobre los líderes financieros más grandes del 2005, el Banco de Occidente se ubicó en el puesto 66, entre los 100 bancos más grandes en activos de América Latina, siendo el banco Colombiano que más posiciones ascendió, 12 lugares en total. De igual manera En el ranking por Depósitos el Banco de Occidente ocupa el puesto 51 a nivel Latinoamérica y el 60 en el ranking por préstamos.

Según la revista Elite Empresarial que publicó el diario Portafolio en su edición de mayo 31 de 2006 el Banco de Occidente se ubicó el puesto 12 entre las compañías que mejor servicio prestan al cliente en Colombia y el 4to puesto entre las entidades financieras. En esta misma publicación se destaca al Banco de Occidente como la 5ta entidad del sistema financiero por ofrecer productos de óptima calidad.

1.4 Compromiso con la Comunidad.

Nuestro Compromiso con la comunidad se ve reforzado con el trabajo ecológico realizado a lo largo de 18 años, destacándose el Premio Nacional de Ecología "*Planeta Azul*" que reconoce los esfuerzos de conservación del recurso hídrico por parte de la comunidad.

En 1984 iniciamos la publicación de un libro anual de riguroso contenido científico y de gran calidad fotográfica, con el cual el Banco ha hecho presencia importante durante estos años, contribuyendo así a la divulgación de nuestras riquezas

naturales. Parte de nuestra misión busca lograr el desarrollo integral del equipo humano y la contribución al bienestar de la comunidad. Es por esta razón que anualmente, el Banco de Occidente participa en eventos de tipo gremial, deportivos, culturales, sociales, educativos, ecológicos y de relaciones públicas.

Brindamos a nuestros clientes asesoría a través de foros en aspectos como actualización tributaria y perspectivas económicas sectoriales.

1.5 Productos y Servicios

- Cartera Ordinaria
- Factoring
- Créditos de Tesorería
- Líneas de redescuento
- Cartas de crédito de exportación e importación.
- Giros directos y financieros
- Factoring internacional
- Preferenciación de exportaciones

Banca de Inversión.

- Mercado de capitales
- Finanzas Corporativas
- Sindicaciones
- Fondeos
- Operaciones Spot y Forward
- Estructuración de Proyectos
- Mesa de dinero
- Repos
- Operaciones Carrusel

Inversión

- CDT
- Bonos

2. Diagnóstico del Área de Intervención

El Banco de Occidente se encuentra dividido en cuatro (4) regiones y son: Región Bogotá, esta con el mayor número de oficinas y funcionarios cuenta también con oficinas en Tunja y Copaquira, Región Noroccidental a la que pertenecen las ciudades de Pereira, Armenia, Manizales, Montería, Rionegro, Itagüi y Medellín como la ciudad principal de la zona. Region Norte: Conformada por Barranquilla, Bucaramanga, Cartagena, Cúcuta, Riohacha, San Andrés, Santa Martha, Sincelejo, Valledupar, Villavicencio y Yopal. Y la región Suroccidental de las que hacen parte las ciudades de: Andalucía, Buenaventura, Buga, Cali, Cartago, Espinal, Florencia, Girardot, Ibagué, Ipiales, La Victoria, Neiva, Palmira, Pasto, Popayán, Santander de Quilichao y Tuluá.

En la ciudad principal de cada zona se concentra el área de Recursos humanos con todas sus divisiones entre estas, Selección y Desarrollo y Bienestar Social, ejes de esta investigación.

En la ciudad de Pereira se presenta un crecimiento de los servicios financieros y con esto aumento en el número de funcionarios, por lo que se hace necesario tener un apoyo permanente de un departamento tan importante como lo es Recursos Humanos. Los funcionarios de la ciudad de Pereira se sentían desatendidos debido a la lejanía del personal de recursos humanos, en el Banco de Occidente, a nivel nacional se desarrollan actividades mensuales referentes a la prevención de enfermedades, donde participan diferentes EPS, invitando a expertos en el tema. Estas actividades se desarrollaban en el caso de la regional Noroccidental solo en la ciudad principal (Medellín), en las demás ciudades de la zona se enviaban correos con información referente al tema del mes.

En la actualidad con la presencia de la estudiante en Práctica de Bienestar Social en la ciudad de Pereira, se desarrollan actividades en las ciudades de Armenia, Manizales y Pereira, lo que pretende el estudio es medir el impacto de este cargo en los funcionarios de Pereira, el instrumento con el cual se desarrollará esta medición es una encuesta, que

dé a conocer la percepción de los funcionarios del banco de la labor del estudiante en práctica de Bienestar Social.²

Se pretende medir el impacto que tiene para los funcionarios de Pereira, la presencia permanente de una persona del área de recursos humanos. Teniendo en cuenta la experiencia del estudiante en práctica de Bienestar Social que de manera simultánea brinda colaboración a Selección y Desarrollo.

3. Eje de Intervención.

Es de gran importancia establecer el impacto de contar con el apoyo permanente de una persona de recursos humanos en la ciudad de Pereira, al ser la primera experiencia con la figura de estudiante en práctica, se hace necesario determinar si este cargo requiere continuidad y cuál es la figura que debe adoptar. El eje de intervención es de gran importancia para los funcionarios de Pereira, los que son los directos beneficiados con un representate de recursos humanos en la ciudad.³

4. Justificación de Eje de Intervención.

Hoy en día el capital humano es un elemento vital de las empresas, haciendo parte primordial de este las políticas de responsabilidad social, definidas como la capacidad de dar respuesta que tiene una empresa o una entidad frente a los efectos e implicaciones de sus acciones sobre los diferentes grupos con los que se relaciona (Stake holders). (Centro colombiano de responsabilidad social)

Cabe resaltar que antes de desarrollar programas que contribuyan al desarrollo social colectivo de personas independientes a la organización, esta debe ser responsable

² Ver anexo B: Organigrama área recursos humanos

³ Ver Anexo C: Funciones del Estudiante en Práctica de Bienestar Social

con sus empleados, brindarles las condiciones necesarias para que desarrollen adecuadamente sus labores. La motivación por parte de la empresa hacia sus trabajadores le da mayores beneficios a la misma, una de ellas es que propicia el mejoramiento del desempeño del trabajador. Es importante tomar en cuenta las necesidades de los empleados y satisfacerlas.

Los beneficios que obtiene la empresa al ser ética y preocuparse por su capital humano son innumerables, ya que al otorgarle las prestaciones fijadas por la ley y además proporcionarle servicios extras va ocasionar una entrega del empleado a la empresa, haciendo que cree y estimule su sentido de pertenencia. Un empleado agradecido se preocupa por su empresa y mejora su creatividad, desempeño, habilidad, esto se verá reflejado en las utilidades de la empresa debido al aumento de la producción y calidad en su servicio y productos, siendo altamente efectivos.

5. Objetivos

5.1 Objetivo General

Identificar la incidencia de la presencia de recursos humanos en la ciudad de Pereira.

5.2 Objetivos Específicos

- Determinar el impacto de la labor del estudiante en práctica de Bienestar Social en Pereira.
- Establecer las necesidades de los funcionarios de la ciudad de Pereira referentes al área de recursos humanos.

6. Marco Teórico.

En la actualidad, las empresas buscan incrementar su campo y ventaja competitiva mediante la adopción de mecanismos que la incorporen al medio empresarial, en donde pueda desarrollarse dentro de sus capacidades corporativas e institucionales.

Los múltiples procesos a los cuales se encuentra expuesta toda organización, obedecen a transformaciones constantes de su entorno tanto interno como externo, lo cual implica que las actividades empresariales sean evaluadas internamente en todos sus ámbitos y tomar estrategias de acción según su contexto externo con el ánimo de responder al deseo de crecer en sus expectativas operacionales y posición competitiva. Por tanto, el mundo empresarial hoy exige una posición eficaz que conlleve al éxito organizacional, éxito que en gran parte depende de la gestión adecuada de la Administración del talento o recurso humano.

Una organización no podría alcanzar sus los objetivos propuestos sin una serie de colaboradores que interactúen continuamente, cuya cooperación permita el normal desarrollo de todas las actividades emprendidas bajo la premisa del éxito. Las personas, quienes conforman la unidad empresarial, son quienes marcan la diferencia en ella, ya que, su calidad humana, su entusiasmo, valores, comportamientos y la satisfacción inherente a sus labores serán parte fundamental para lograr el propósito de la organización, siendo el ambiente laboral una influencia directa en el desempeño de su personal. Según Chiavenato (1999), se dice entonces, que una organización existe solamente si “1) Hay personas capaces de comunicarse, 2) están dispuestas a actuar conjuntamente (disposición de sacrificar su propio comportamiento en beneficio de la asociación), 3) para obtener un objetivo común”.

Esto refleja la intención de cumplir unos objetivos de apoyo conjunto, que difícilmente se lograrían de manera individual, debido a ciertas limitaciones y restricciones. Además, el trabajo en equipo brinda a los directivos resultados elaborados mediante la fusión de variados conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes de los colaboradores que permiten una mirada más global de los temas organizacionales.

Al interior de toda organización, debe existir un área encargada de velar por las prácticas del personal las cuales deben ser acordes con la misión, visión, políticas y valores de la empresa, además, de procurar la estabilidad, buen desempeño, responsabilidad y satisfacción del talento humano. Por ello, la Administración de Recursos Humanos (ARH) de acuerdo con Chiavenato (2002), es “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las “personas” o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño” (p.9)

Gracias a la labor desarrollada por dicha dependencia, se está ampliando la visión y las acciones estratégicas empresariales, debido a que la participación de todos sus colaboradores es valorada como una contribución importante para todo el proceso organizacional. Hoy la toma de decisiones y las diferentes alternativas y situaciones hacen aún más dinámica a la organización, por ende, se toma una perspectiva integral de los socios de la empresa, es decir, de sus participantes, empleados, o colaboradores.

Los objetivos de la Administración del Recurso Humano son:

- 1) “Crear, mantener y desarrollar un conjunto de recursos humanos con habilidades y motivación suficientes para conseguir los objetivos de la organización.
- 2) crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de los recursos humanos y el logro de los objetivos individuales.
- 3) alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles” (Chiavenato,1999)

La Administración de Gestión humana o de Recurso Humano,

(...) se constituye en fuente de valor, en la medida en que al intervenir en la dirección de las personas y por ende en los recursos que dichas personas aportan a la empresa, logra desarrollar capacidades organizacionales que son fuente de ventaja competitiva sostenible. (Calderón, 2005).

Lo anterior, muestra que a través de las personas se agrega valor a la estrategia corporativa, mediante sus habilidades y fortalezas, siendo así un apoyo en la transformación continua del entorno. Esto ligado a un buen manejo de incentivos, de motivación, liderazgo y sistemas adecuados de desarrollo de competencias y comunicación provoca el compromiso y utilización de todo el potencial del personal, dinamizando la búsqueda de valor agregado para la empresa y cumpliendo su objetivo a nivel de Responsabilidad Social Empresarial.

La ARH mantiene una responsabilidad de línea, es decir, que cada jefe está en la plena capacidad de administrar el personal que posee a cargo y hay una función de staff realizada por la ARH que orienta a cada jefe en casos determinados que involucren al personal, la prestación de servicios especiales, tales como, reclutamiento, selección, capacitación, análisis y evaluación de los cargos y brindar datos para que el jefe de línea tome decisiones acertadas.

En toda organización, las políticas organizacionales nacen de acuerdo a la filosofía institucional que posean, su cultura y su racionalidad. Las políticas son “reglas que se establecen para dirigir funciones y asegurar que éstas se desempeñen de acuerdo con los objetivos deseados. Son guías para la acción y sirven para dar respuestas a las cuestiones o problemas que pueden presentarse con frecuencia”. Las políticas que abarcan el tema de los recursos humanos, estudian la manera en que las organizaciones pretenden trabajar con sus miembros para lograr tanto los intereses personales como los objetivos organizacionales. Estas políticas son el punto de partida para definir los procedimientos y acciones a realizar, buscando el buen manejo de las operaciones y actividades, según los objetivos planteados.

Actualmente, el Área de Recurso Humano debe valorar a sus colaboradores no como un recurso superficial que permite lucrarse o alcanzar las metas deseadas, sino más bien ser conscientes que éstos son:

(...) seres inteligentes y proactivos, responsables, con iniciativa y dotados de habilidades y conocimientos que ayudan a administrar los demás recursos organizacionales materiales y que carecen de vida propia. La nueva concepción, el nuevo espíritu, no se basa en la administración de personas,

sino en la administración con las personas, quienes serán la riqueza del futuro. (Chiavenato, 1999)

Por tanto, los participantes no deben ser tratados como un simple recurso organizacional, sino como el capital intelectual que propicia la búsqueda de información y experiencia para generar mayor conocimiento y aplicarlo con el propósito de lograr los objetivos trazados por cada organización.

El capital intelectual se ha constituido como el principal elemento del éxito en la escena empresarial. Steward (1997), define el Capital Intelectual “como material intelectual, conocimiento, información, propiedad intelectual, experiencia, que puede utilizarse para crear valor. Es fuerza cerebral colectiva. Es difícil de identificar y aún más de distribuir eficazmente. Pero quien lo encuentra y lo explota, triunfa”.

El conocimiento constituye en la actualidad uno de los principales factores del éxito presente y futuro de las empresas, pues las personas constituyen el principal activo de toda organización. Este capital es un elemento clave debido a que, en gran medida el valor de la empresa depende de estos activos.

La Gestión del Talento Humano es entonces pieza fundamental en toda organización, la cual se basa en tres aspectos esenciales:

- ✓ Los colaboradores son seres humanos, no simples recursos de la empresa; son seres con capacidades y personalidades diferentes, con actitudes, aptitudes, experiencias y conocimientos diversos que cada uno aporta a la gestión organizacional.
- ✓ Son activadores inteligentes de los recursos organizacionales, es decir, son agentes de cambio, de transformación, impulsados por su talento y encaminados hacia el aprendizaje continuo, en función de brindar la competitividad y renovación empresarial a través de su inteligencia, desempeño y talento.
- ✓ Son socios de la organización, ya que, éstos no son sujetos pasivos, sino personas que mediante su autonomía, responsabilidad y compromiso invierten sus esfuerzos para lograr el éxito. Dichos socios, buscan un retorno de tipo económico, profesional, personal y espiritual como reconocimiento a sus labores ejecutadas y su gestión al servicio de la empresa.

A partir del ambiente organizacional que vivencien los miembros de la organización, se tornará su comportamiento y su desempeño en las actividades que lleve a cabo. El clima organizacional es por tanto, la puerta hacia el descontento o la satisfacción del individuo. Dicho clima laboral es promovido por la motivación en la persona, fomentado por los estímulos y situaciones que éste afronte para mantener su equilibrio mental y emocional y satisfacer plenamente sus necesidades. Si el nivel de motivación es escaso, el clima organizacional tiende a decaer, lo cual trae consigo estados de depresivos, síntomas de agresividad, alteración del ánimo, desinterés, irresponsabilidad, inconformidad y descontento.

La Administración de personal posee cinco subsistemas: provisión o alimentación, aplicación, mantenimiento, desarrollo, seguimiento y control del personal.⁴

Dichos procesos no se relacionan entre sí pues son situacionales y varían según la organización dependiendo de múltiples factores (humanos, tecnológicos, ambientales, organizacionales).

1. Subsistema de Provisión de Recursos Humanos.

Dentro de este subsistema se abarcan temas como el mercado laboral y el mercado de recursos humanos los cuales comprenden la oferta de trabajo que ofrecen las organizaciones y el conjunto de individuos que son aptos para el trabajo, respectivamente. A partir de lo anterior, el planeamiento de recursos humanos se lleva a cabo en detalle para lograr el cumplimiento de los objetivos de la organización comprendidos dentro de un periodo determinado. Algunos de ellos son planeados a nivel general para toda la organización mientras que otros son elaborados de acuerdo a sectores específicos.

En cuanto al reclutamiento de personal, se utilizan procedimientos orientados a atraer candidatos potenciales suficientes que se encuentren calificados y capacitados

⁴ Ver anexo D: Subsistemas de Administración de Recursos Humanos.

para ocupar cargos definidos dentro de la organización y así, proporcionar una cantidad satisfactoria de opciones para el proceso de selección. Se encuentra entonces el reclutamiento interno (ascensos, transferencias o promociones entre los puestos o vacantes internas) y el reclutamiento externo, a través de convocatorias de candidatos que se presentan de forma espontánea, la presentación de candidatos por parte de los funcionarios de la empresa, de carteles o anuncios en la puerta de la empresa, carteles con sindicatos y asociaciones gremiales, contactos con universidades y escuelas, agremiaciones estudiantiles, directores académicos, centros de integración empresa-escuela, conferencias y charlas en universidades y escuelas, contactos con otras empresas que actúan en el mismo mercado, viajes de reclutamiento a otras localidades, avisos en diarios y revistas y agencias de reclutamiento.

Igualmente, el reclutamiento mixto enfoca tanto fuentes internas como externas de recursos humanos, el cual puede ser a partir de reclutamiento externo seguido de reclutamiento interno, en caso de que la persona no presente resultados esperados, el reclutamiento interno seguido de reclutamiento externo, en caso de que se presente la misma situación y por último, el reclutamiento externo e interno concomitantemente.

La selección de personal tiene como propósito elegir y clasificar a los candidatos más aptos para la ocupación de los cargos existentes en la empresa, buscando mantener o incrementar la eficiencia en las laborales a realizar, cumpliendo con las expectativas y objetivos de la organización. Además, AON Consulting Colombia S.A (2002), opina al respecto que:

(...) los retos de selección de personal van más allá de simplemente la búsqueda de candidatos. El evaluar candidatos para asegurarse que las habilidades de éstos cumplen con los requisitos es un factor esencial. Una organización es solamente tan fuerte como sus empleados.

La selección puede ser como proceso de comparación, es decir, observar las exigencias del cargo y las características de los candidatos. La primera variable la suministra el análisis y descripción del cargo y la segunda se obtiene mediante la aplicación de las técnicas de selección. Por otra parte, la selección como un proceso de decisión implica un modelo de colocación, en donde hay solo un candidato para una

vacante, el modelo de selección, es decir, varios candidatos para cubrir una vacante y el modelo de clasificación, en el cual existen varios candidatos aspirantes a varias vacantes.

La selección de personas se realiza mediante la información acerca del cargo a ocupar por los aspirantes, la elección de las técnicas de selección (generalmente la entrevista), las pruebas de conocimiento o capacidad, tales como, pruebas psicométricas (pruebas de personalidad y técnicas de simulación). Por último, el proceso de selección se desarrolla a través de las tres opciones: la selección de una sola etapa, la secuencial en dos etapas y la secuencial entre etapas y posteriormente, la evaluación y control de los resultados para medir el rendimiento del subsistema de reclutamiento y selección.

2. Subsistema de aplicación de Recursos Humanos.

Se realiza después de haber reclutado y seleccionado a las personas deben ser integradas en la organización, destinadas a su cargo y evaluadas en cuanto a su desempeño.

El diseño de cargos toma la especificación del contenido del cargo, de los métodos, herramientas y de las relaciones de cargo, que cumplan con los requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del cargo. Las tareas o labores encomendadas deben ejecutarse y, por lo general, implica una relación entre dos o más personas.

La descripción del cargo consiste básicamente en la descripción de las tareas, la periodicidad de la ocupación y los métodos para ejecutar el cargo. Por otra parte, el análisis del cargo consta de los requisitos que el cargo exige a su ocupante. Aquí, se estudia y determinan todos los requisitos físicos e intelectuales, sus responsabilidades implícitas y las condiciones que el cargo exige, para poder desempeñarlo de manera adecuada.

Para la evaluación del desempeño se elabora una apreciación del desempeño del potencial de la realización del individuo en el cargo, con el fin de valorar, estimular o juzgar las cualidades, virtudes y comportamiento laboral de la persona. Su objetivo es a mirar nivel de compensación salarial y buscar una oportunidad para reexaminar el

desempeño del subordinado. Ésta es una herramienta para perfeccionar los resultados de las personas de la empresa.

3. Subsistema de Mantenimiento de Recursos Humanos.

Dentro de este subsistema se encuentran los incentivos, como la compensación (administración de salarios), los planes de beneficios sociales que forman parte de un sistema de recompensas que la organización brinda a sus miembros, con el fin de mantenerlos satisfechos, motivados y comprometidos con su trabajo y la organización, las relaciones laborales y la higiene y seguridad.

El salario constituye la remuneración que todo empleado recibe, directa o indirectamente, como compensación al trabajo que desarrolla en una organización en un período de tiempo determinado. Los beneficios sociales que recibe el empleado son aquellas facilidades, ventajas y servicios que la empresa le ofrece para ahorrarle cualquier tipo de preocupación.

En cuanto a la higiene y seguridad en el trabajo, son elementos esenciales que deben acompañar la labor diaria para la preservación de las condiciones físicas, mentales y sociales del trabajador. La higiene, ligada a la salud, se encuentra estrechamente relacionada con el diagnóstico y la prevención de enfermedades ocupacionales.

Las condiciones ambientales de trabajo como la iluminación, el ruido, la temperatura, la humedad, accidentes, robos, posibles incendios y otra serie de riesgos, hacen que el empleador esté pendiente frecuentemente de favorecer al empleado y evitarle complicaciones futuras que impidan su normal desarrollo personal, familiar y social en general. El subsistema de mantenimiento también maneja las relaciones laborales que tienen que ver con las labores del personal y son convenidas o pactadas con entidades sindicalistas.

Para finalizar el presente subsistema, las relaciones laborales vienen acompañadas en ocasiones por la cooperación pero también situaciones de conflicto. Se trata de generar condiciones de armonía y tranquilidad tanto para los empleados como

para el empleador, ya que este tipo de circunstancias bloquean el desempeño productivo en las actividades y crea un ambiente de trabajo desagradable.

4. Subsistema de Desarrollo de Recursos Humanos.

El presente subsistema está compuesto por los procesos de desarrollo de personas en actividades de entrenamiento, desarrollo de personal y desarrollo organizacional. La actividad de entrenamiento y el desarrollo de personal se basan en el aprendizaje individual mientras que el desarrollo organizacional, aborda la manera como aprenden y se desarrollan las organizaciones.

El aprendizaje es según Chiavenato (1999) es:

(...) el proceso que permite a los individuos adquirir conocimiento de su ambiente y sus relaciones en el transcurso de su vida. El aprendizaje se produce cuando se modifica el comportamiento de la persona, en respuesta a una experiencia anterior. El aprendizaje es un cambio o modificación permanente del comportamiento de un individuo que tomo como base su experiencia. El aprendizaje es un concepto relacionado con la práctica, el refuerzo, la retención y el olvido.

El entrenamiento en esta fase representa la preparación de la persona para el cargo que va a desempeñar para enfrentar el ambiente dentro o fuera de su trabajo. Este entrenamiento es llevado a cabo a corto plazo, de forma sistemática con la intención de que el trabajador adquiriera los conocimientos de las tareas, de su trabajo, habilidades y actitudes frente a la organización de acuerdo con el perfil de su labor.

Igualmente, el desarrollo organizacional está asociado con los conceptos de cambio y capacidad de adaptación de la organización a los cambios, en el cual la organización es la coordinación de las diversas actividades de participantes de carácter individual con la pretensión de ejecutar intercambios planeados con el ambiente. Para que ese intercambio organizacional se presente, debe generarse la necesidad de establecer transformaciones en una o varias secciones de la organización, a partir de

fuerzas endógenas (internas) a la organización y fuerzas de tipo exógenas, es decir, externas.

5. Subsistema de Control de Recursos Humanos

El subsistema de control tiene como función la de aseverar que las diferentes unidades de la organización marchen de acuerdo con lo establecido, con las responsabilidades a cumplir.

Se entiende el control como una función de tipo administrativa que vela por el acompañamiento y la evaluación de lo planeado, organizado y dirigido con el fin de descubrir las dificultades y cuellos de botella para efectuar las medidas pertinentes. También se ejerce como un medio para regular el funcionamiento dentro de los estándares que se desean y sirve como limitante de un sistema que mantenga a los miembros de la organización dentro de los patrones de comportamiento requeridos.

Dentro de los medios de control se encuentran de acuerdo con Chiavenato (1999):

1. “Jerarquía de autoridad.
2. Reglas y procedimientos.
3. Establecimiento de objetivos.
4. Sistemas de información verticales.
5. Relaciones laterales.
6. Organizaciones matriciales”.

El subsistema de control mantiene una base de datos y sistemas de información. El sistema de información gerencial (SIG) es utilizado para recolectar, almacenar y divulgar información, de modo que los gerentes involucrados puedan tomar decisiones

en áreas tan importantes como la planeación y el control. Para ello, se requiere de tecnología informática, como computadores o una red de microcomputadores y programas específicos para procesar datos e información.

Otra parte del control es la auditoría de recursos humanos, cuya función es mostrar cómo está funcionando el programa, mediante la localización de prácticas y condiciones que son perjudiciales para la empresa o que por el contrario, deben incrementarse. La auditoría es un sistema de revisión y control que permite informar a la administración sobre la eficiencia y la eficacia del programa que se lleva a cabo, en especial cuando ese programa está descentralizado.

Para finalizar, la RSE o Responsabilidad Social Empresarial, es actualmente un elemento esencial en la visión de las organizaciones, pues se ha constituido en un concepto de carácter ético que promueve los intereses sociales de todo el conjunto organizacional, otorgándole así igual importancia a todos sus miembros y en general, a todos aquellos que de una u otra forma influyen y son parte de éste.

Por tanto, se dice que “una empresa que es *socialmente responsable* intenta equilibrar sus compromisos, no sólo con sus inversores, sino también con sus empleados, sus clientes, otras empresas y con la comunidad o comunidades en las que trabaja”. (Gómez, Balkin & Cardy, 1997). Es preciso trabajar conjuntamente por bajo la misma premisa, teniendo en cuenta siempre el bienestar y la equidad organizacional, requisitos para lograr las diversas metas a corto, mediano y largo plazo.

7. Cronograma de Actividades Planeadas.

Tabla 1

Cronograma de actividades

Semanas	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
Actividades	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Inicio de practica	■																			
Análisis del entorno	■	■	■	■																
Plan de ubicación					■	■	■													
Primera visita del tutor							■													
Primer informe (Plan de practica)							■	■	■	■										
Segunda visita del tutor									■											
Primer informe aprobado												■								
Segundo Informe (Informe de avance)														■						
Borrador final																		■	■	■

Fuente: Elaboración propia.

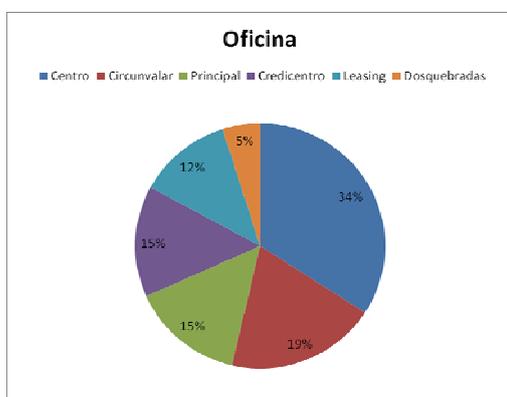
8. Presentación y Análisis de Resultados.

Se realizó encuesta con tema satisfacción del área de recursos humanos del Banco de Occidente en la ciudad de Pereira, con la participación de treinta y nueve (39) funcionarios del banco de las diferentes oficinas de la ciudad, de la cual se extrajeron los siguientes resultados:

La participación porcentual de las oficinas fue: Oficina Centro catorce (14) encuestas lo que equivale porcentualmente al 33%, con una participación del 20% y ocho (8) encuestas la oficina Circunvalar, en las oficinas principal y Credicentro comparten colaboración con seis (6) encuestas representando el 15% cada una, y la oficina Leasing con un porcentaje del 5% y un total de dos (2) encuestas.

Grafica 1

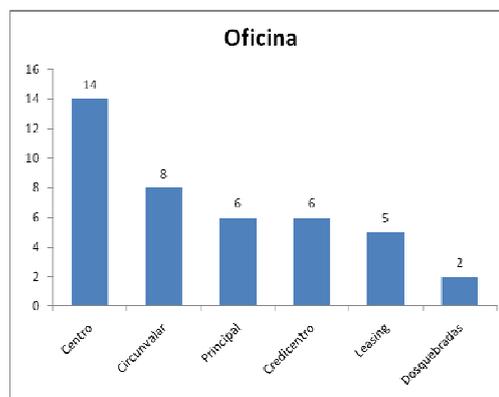
Oficina donde labora



Fuente: Elaboración propia

Grafico 2

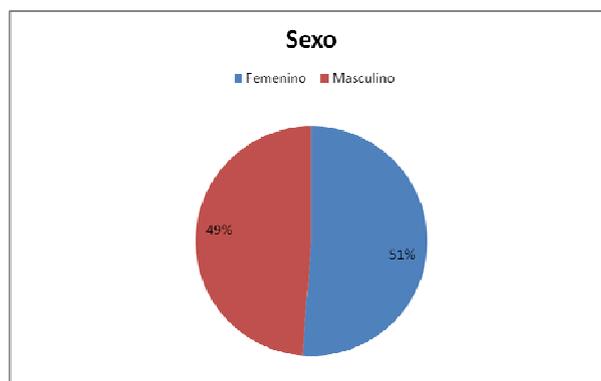
Oficina donde labora



Fuente: Elaboración propia

Veinte (20) de los treinta y nueve (39) encuestados son de sexo femenino y los diez y nueve restantes son de sexo masculino.

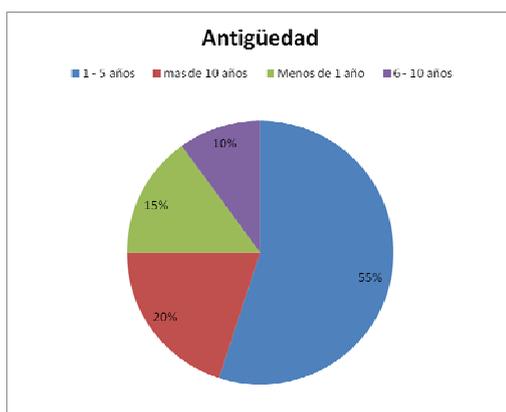
Grafico 3



Fuente: Elaboración propia

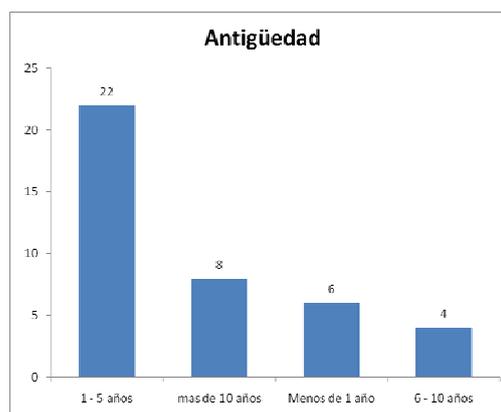
El 55% de la población encuestada labora en el Banco de Occidente con una antigüedad de entre uno y cinco años (1-5), el 20% corresponde a los funcionarios con más antigüedad dentro del banco, los cuales laboran hace más de diez años (10) años, el 15% corresponde a los funcionarios vinculados hace menos de un año y el 10% restante, pertenece a los empleados que ingresaron hace seis y diez años.

Grafico 4



Fuente: Elaboración propia

Grafico 5

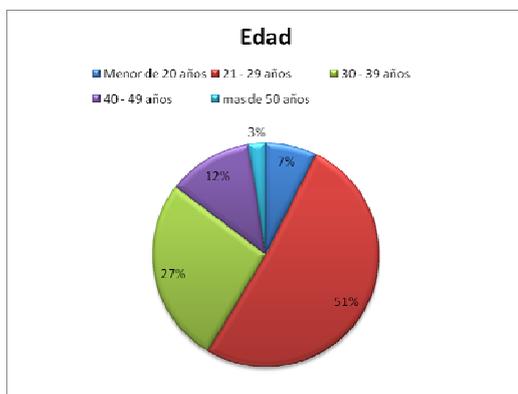


Fuente: Elaboración propia

Se puede observar en el siguiente grafico que el 52% de los encuestados se encuentran en edades comprendidas entre veintiuno y veintinueve (21 – 29) años, el 27% están en edades entre los treinta y treinta y nueve (30 y 39) años de edad, el 12% está entre cuarenta y cuarenta y nueve (40 y 49) años, el 20% son menores de veinte

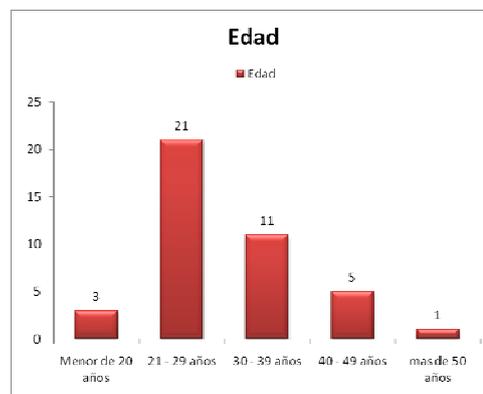
(20) años, y tan solo el 7% de la población encuestada supera los cincuenta (50) años de edad.

Grafico 6



Fuente: Elaboración propia

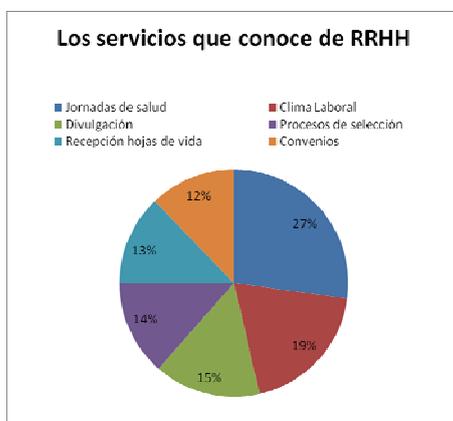
Grafico 7



Fuente: Elaboración propia

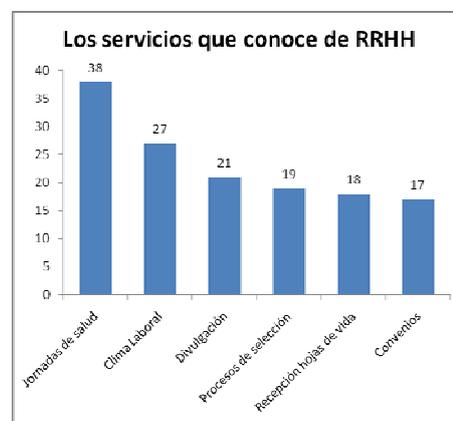
A la pregunta: ¿Que servicios de Recursos Humanos conoce?, la mayor parte de la población representada en un 27% conoce las jornadas de salud desarrolladas por Bienestar Social, el 19 % afirma conocer la divulgación de clima laboral, el 15% está enterado o ha participado en la capacitación de brigadistas realizada en colaboración de la ARP Alfa y la Cruz Roja, el 14% está enterado de los procesos de selección que se adelantan en el banco, el 13% conoce el proceso de recepción de hojas de vidas, y tan solo el 12% tiene conocimiento de los convenios establecidos con diferentes entidades.

Grafico 8



Fuente: Elaboración propia

Grafico 9



Fuente: Elaboración propia

Con el fin de calificar la importancia de los factores descritos a continuación, se les solicito a los funcionarios que participaron en la encuesta, calificar en una escala de 1 a 5, siendo 5 la mejor calificación y uno la menor respectivamente.

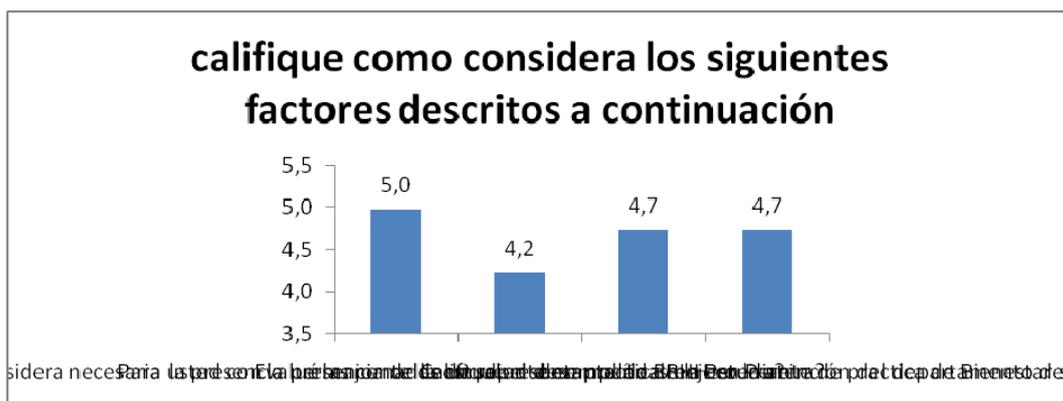
Respecto a la pregunta de considerar necesaria la presencia permanente de un representante de Recursos Humanos en la ciudad de Pereira, el total de los encuestados califica este factor con la calificación máxima de importancia (5), considerando vital la atención personalizada en la ciudad por parte de esta área.

Al pedir que se evaluaran las jornadas de salud desarrolladas por la estudiante en práctica de Bienestar Social de la ciudad, la calificación general fue de 4.2, lo que muestra una aceptación de estas actividades.

4.7 fue la calificación general de los encuestados al preguntar si consideran que la presencia del estudiante en práctica de Bienestar Social ha mejorado la atención del departamento de RRHH en Pereira.

La calificación del desempeño de la estudiante en práctica de Bienestar Social fue de 4.7, demostrando un aporte significativo desde el área a la ciudad de Pereira.

Grafico 10



Fuente: Elaboración propia

Conclusiones y Recomendaciones.

En el proceso de investigación, se halló información valiosa que ayudará a sustentar la necesidad de un representante de Recursos Humanos en la ciudad de Pereira, sustentado en la experiencia positiva del estudiante en práctica y de la necesidad que expresan los funcionarios que colaboraron en este análisis. A partir de los datos obtenidos se puede concluir:

Que la experiencia de contar con el apoyo de un representante de Recursos Humanos en la ciudad fue positiva, logrando mejorar los servicios ofrecidos por esta área, y afianzando los lazos de confianza con los funcionarios.

Las actividades desarrolladas por la estudiante en práctica se han realizado con una excelente participación, acogida y beneplácito.

Los funcionarios de la ciudad consideran necesaria la creación de un cargo que responda a las necesidades relacionadas con el área de recursos humanos con sede en la ciudad de Pereira, que a la vez ofrezca apoyo a las otras ciudades del Eje Cafetero (Manizales y Armenia), considerando que es una zona en crecimiento y gran demandante de los servicios del departamento.

Dicha experiencia logró fortalecer los vínculos del Banco con diferentes entidades de salud, con las cuales se han desarrollado jornadas mensuales de salud en cada una de las oficinas, proporcionándoles bienestar a los funcionarios.

De igual modo se han creado convenios con centros deportivos como Body Tech y el gimnasio Sante Blue, las piscinas olímpicas de la ciudad, logrando un bajo costo para los funcionarios y su familia.

Interesados no solo incentivar las actividades recreo-deportivas, se logro una alianza con el SENA para abrir una tecnología en contabilidad para los funcionarios del Banco.

Se estableció un comité conformado por los gerentes, con el fin de organizar la celebración de fin de año, organizado por la estudiante en práctica.

Dicha practicante con su colaboración en Selección y Desarrollo, ha hecho que los nuevos ingresos se realicen de una manera más cálida y organizada.

Se ha establecido un vínculo de confianza con los funcionarios, para que tengan la libertad de expresar sus necesidades de una manera más directa al departamento, utilizando como un canal a la estudiante en práctica.

Una de las necesidades de los funcionarios es encargar al representante de RRHH el proceso de visitas domiciliarias y el egreso de los funcionarios.

Con lo anterior se recomienda evaluar la posibilidad de crear un cargo permanente que represente el área en la ciudad, con el objetivo de darle continuidad al mejoramiento y acercamiento del Recursos Humanos a los funcionarios de las sucursales del Eje Cafetero.

En general la percepción del área de RRHH por los funcionarios del Banco de Occidente en la ciudad de Pereira es positiva, pero comparten la necesidad argumentada en el punto anterior.

Referencias

- AON Consulting Colombia S.A. (2002). Estudio de tendencias de Recursos Humanos en Colombia Año 2002.
- Calderón, G. (2005). ¿Cómo agregan valor las áreas de Gestión Humana a las organizaciones colombianas? *Hombre y trabajo. Asociación Colombiana de Gestión Humana* , 40.
- Chiavenato, I. (Noviembre de 1999). *Administración de Recursos Humanos*. Recuperado el 25 de Agosto de 2010, de http://scholar.google.com.co/scholar?q=related:ICXp_9iKnV4J:scholar.google.com/&hl=es&as_sdt=2000

- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá. Colombia: Mc Graw Hill.
- Gómez, L., Balkin, D., & Cardy, R. (1997). *Gestión de Recursos Humanos*. Madrid, España: Prentice Hall.

Webgrafías.

- Banco de Occidente S.A. Reseña Histórica. Recuperado el 10 de septiembre de 2010, de <http://www.bancodeoccidente.com.co/institucional>
- Steward. (1997). *Capital Intelectual*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2010, de http://www.gestiondelconocimiento.com/conceptos_capitalintelectual.htm

Apéndices

Apéndice N. A

Formato de Encuesta Medición del la Satisfacción del Servicio de RRHH



Encuesta de Satisfacción RRHH

Pereira – Región Noroccidental

Agradecemos la información que usted nos suministre, la cual será de vital importancia para el mejoramiento continuo de nuestro servicio.

Oficina:

Principal: Centro: Circunvalar:

Dosquebradas: Credicentro: Leasing:

Sexo:

Femenino: Masculino:

Antigüedad:

Menos de 1 año: 1 - 5 años: 6 - 10 años:

Más de 10 años:

Edad:

Menor de 20 años: 21 - 29 años: 30 - 39 años:

40 - 49 años: Más de 50 años:

1. Marque con una X los servicios que conoce de RRHH

Jornadas de salud	<input type="checkbox"/>
Divulgación de Brigadistas	<input type="checkbox"/>
Clima Laboral	<input type="checkbox"/>
Convenios	<input type="checkbox"/>
Recepción hojas de vida	<input type="checkbox"/>
Procesos de selección	<input type="checkbox"/>

• Otro (s):

Cuales:

2. Marque con una X la calificación que considere para cada uno de los factores descritos a continuación.

Factores	1	2	3	4	5
Considera necesaria la presencia permanente de un representante de RRHH en Pereira?					
Evalúe las jornadas de salud en desarrolladas en Pereira					
Para usted con la presencia de la estudiante en práctica mejoro la atención del departamento en la ciudad?					
Califique el desempeño de la estudiante en práctica de Bienestar Social					

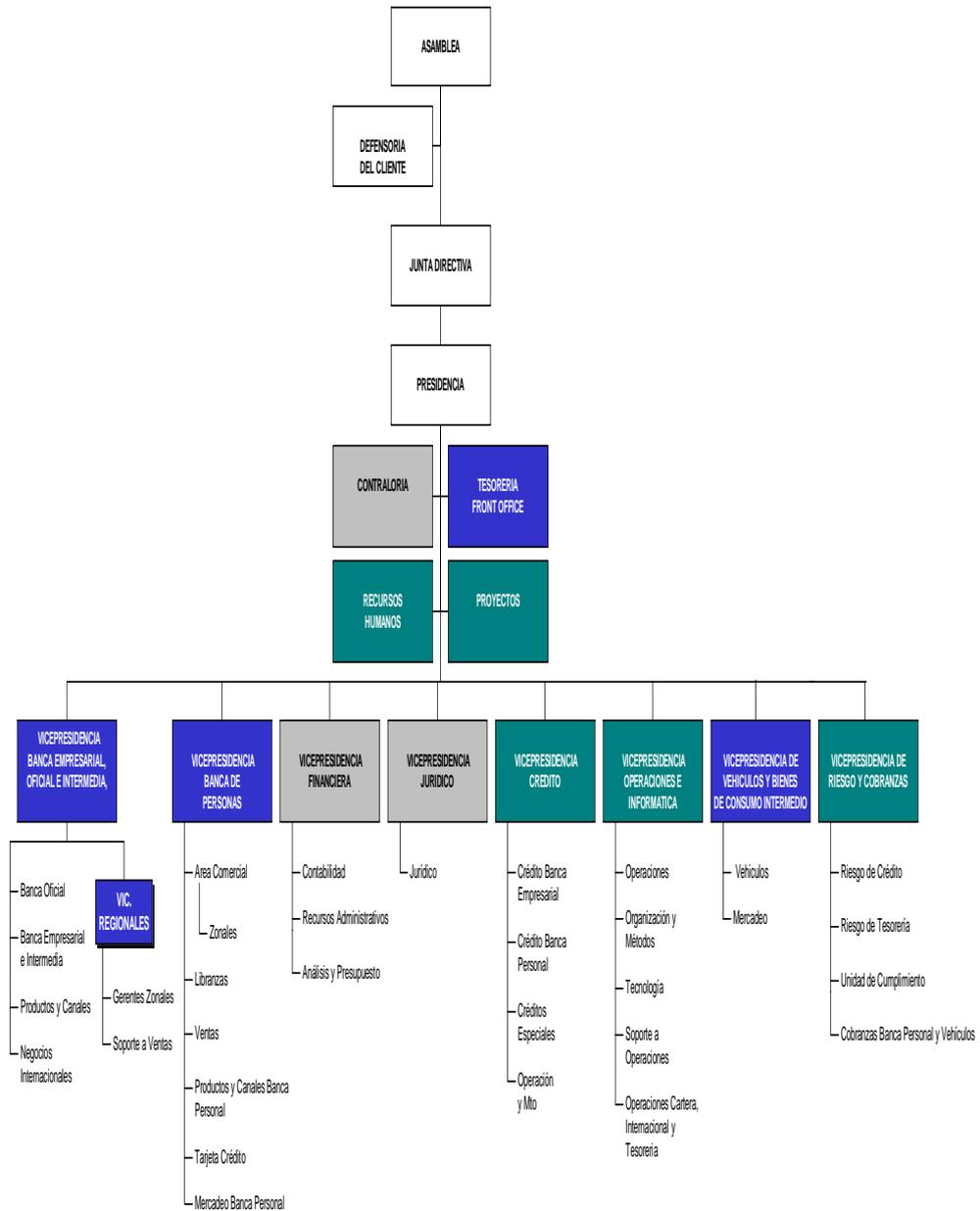
3. ¿Que le gustaría a usted recibir adicionalmente de parte de RRHH?

!!!Muchas Gracias por su Participación!!!

Anexos

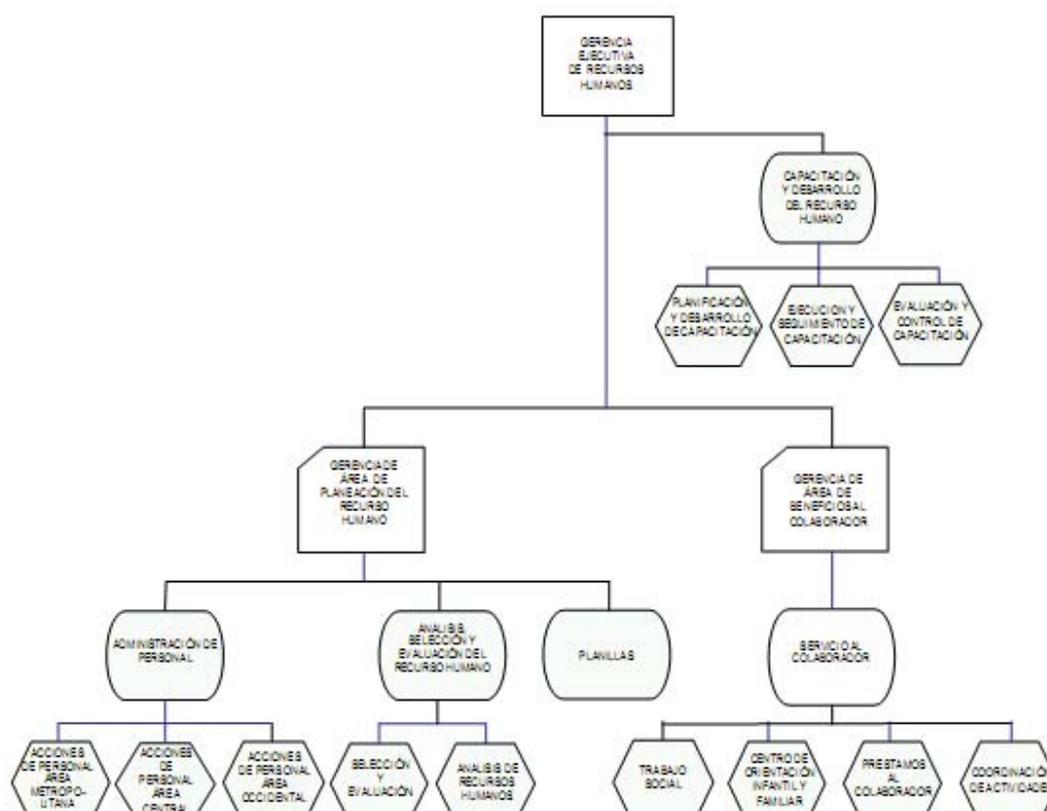
Anexo A

Organigrama Banco de Occidente S.A.



Anexo B

Organigrama Recursos Humanos Banco de Occidente S.A.



Anexo C

Funciones del Estudiante en Práctica de Bienestar Social.

Jornadas Mensuales de Salud: Buscan el cuidado de la salud y el disfrute de los funcionarios, en donde éstos tienen la posibilidad de consultar a médicos de diferentes áreas. Las funciones a seguir en este aspecto son:

Realizar una presentación con información referente al tema del mes. Establecer contactos con EPSs y otras entidades para el desarrollo de las actividades, teniendo en cuenta el presupuesto. Desplegar vía correo electrónico la campaña de expectativa de dicha actividad y realizar las inscripciones en las diferentes oficinas. Coordinar todos los requerimientos del evento. Como: Refrigerio, lugar, confirmación de asistencia.

Tener en cuenta las listas OFAC, LINTON Y ONU. Para los diferentes proveedores y cooperadores del evento. Hacer seguimiento del desarrollo de la actividad en cada oficina. Desarrollar y enviar la encuesta que evalúa la actividad, y tabular dicha encuesta.

- Divulgación de Brigadistas en áreas y oficinas: sobre el plan de evacuación y manejo de las situaciones de riesgo. Realizar acompañamiento en las capacitaciones y coordinar la preparación de la misma.
- Actividades Institucionales

Acerquémonos: En esta jornada se busca realizar un contacto inicial con el funcionario que ingresa al Banco con contrato indefinido (que pertenece a la convención colectiva del trabajo) y una persona de su familia, con el fin de dar a conocer las principales funciones, actividades, servicios y beneficios de las diferentes áreas del Departamento de Personal, las recomendaciones del área de Seguridad Bancaria, los beneficios del Fondo de Empleados y la Caja de Compensación y así promover un sentido de pertenencia inicial tanto del funcionario como de su familia por la institución. Las funciones a seguir en este aspecto son:

Cuando se tenga planeado la jornada, pedir al Director (a) de selección un listado donde se indique los últimos ingresos al Banco. Definir lugar y efectuar reservación de fecha y lugar. Redactar una carta de invitación, requiriendo confirmación. Tener en cuenta que en este evento se cuenta con la participación de expositores de Seguridad Bancaria, Fondoccidente y Bienestar Social, teniendo en cuenta que es posible incluir otros temas de interés.

Imposición escudos: Ceremonia que se realiza anualmente en conmemoración a los funcionarios que cumplen 10,15, 20, 25, 30, 35, 40, años en adelante. Las funciones a seguir en este aspecto son:

Esta ceremonia se realiza en el mes de noviembre, por lo cual se deben tener en cuenta las reservaciones, y las tarjetas de invitación. Confirmar asistencia, definir detalles del evento, tales como: Alimentación, grupo musical, decoración.

Fiesta de Navidad Adultos: Es una fiesta que se realiza anualmente, y es una celebración a la que se invitan a todos los funcionarios a participar en un momento de integración y esparcimiento. Las funciones a seguir en este aspecto son:

Convocar a todos los gerentes y directores operativos de todas las oficinas para que participen en la planeación de esta actividad. Solicitar cotizaciones de empresas dedicadas a la realización de eventos, teniendo en cuenta el presupuesto y detalles como: amenización, decoración, alimentación, licor, rifas, entre otros.

Actividades Recreo-deportivas

Torneo Deportivo: Las funciones a seguir en este aspecto son:

Según la programación anual que se realiza desde el encuentro de coordinadoras de Bienestar Social, se realiza las actividades Recreo-deportivas.

Validar el presupuesto asignado para cada actividad deportiva. Preparar la convocatoria por medio de un e-mail o una presentación donde se den los datos importantes

y se instruya sobre el tema, informando la hora, fecha y lugar. Enviar adjunto el formato de inscripciones. Contratar proveedor. Si es necesario la presencia de un comité disciplinario crearlo y apropiarlo de su cargo.

Desarrollo de Familia

Talleres y Escuelas para la familia: Según la programación anual que se realiza desde el encuentro de coordinadoras de Bienestar Social, se realiza las actividades de desarrollo de familias. Las funciones a seguir en este aspecto son: Validar el presupuesto asignado para cada actividad, preparar la convocatoria por medio de un e-mail o una presentación donde se inviten a los funcionarios a participar en compañía de su familia o pareja, informando la hora, fecha y lugar. Enviar adjunto el formato de inscripciones. Contratar el conferencista, capacitador o expositor. Buscar el proveedor del lugar donde se va a llevar a cabo la actividad.

Auxilios Educativos

Auxilios Educativos: Para Colegio, universitarios de hijos o empleados.

Validar que la documentación sea verídica y esté completa, Separar de acuerdo al caso: funcionario o hijo, capturar la información de acuerdo al cuadro remitido por la coordinadora de Bienestar Social.

Funciones Referentes a Selección y Desarrollo.

Citar candidatos, realizar entrevista grupal pre filtro (de acuerdo a instrucciones de perfil recibidas) y aplicación de pruebas psicotécnicas, las cuales se remiten a Medellín.

Anexo D

Subsistemas de la Administración de Recurso Humano

<i>Subsistemas de ARH</i>	<i>Temas abarcados</i>
Alimentación	Planificación de recursos humanos Reclutamiento de personal Selección de personal Integración
Aplicación	Descripción y análisis de cargos Evaluación de desempeño humano Plan de carreras
Mantenimiento	Compensación Beneficios sociales Higiene y seguridad Relaciones laborales
Desarrollo	Capacitación y desarrollo de personal Desarrollo organizacional
Control	Base de datos y sistemas de información Auditoría de recursos humanos

Anexo E

Encuestas de Satisfacción de RRHH en Pereira