

**Identificación de necesidades sobre capacitación a Funcionarios del Área de control de
Accesos del Banco Agrario a través del Programa Formador De Formadores**

DIANA PATRICIA LOPEZ DUQUE

**UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGIAS
ESPECIALIZACION EN GESTION PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL
CAU BOGOTA
31 AGOSTO 2018**

Identificación de necesidades sobre capacitación a Funcionarios del Área de control de Accesos del Banco Agrario a través del Programa Formador De Formadores

Especialización en Gestión Para el Desarrollo Empresarial

CARLOS GERARDO LOZANO RODRIGUEZ

**UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGIAS
ESPECIALIZACION EN GESTION PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL
CAU BOGOTA
31 AGOSTO 2018**

Nota de aceptación

Firma Director

Firma Coordinador

Bogotá, D.C, Dia, Mes 2018

Bogotá, 08, 31, 2018.

Señores:

Centro de Recurso para el Aprendizaje y la Investigación CRAI-USTA

Universidad Santo Tomás Abierta y a Distancia

Bogotá

Estimados Señores:

Yo, Diana Patricia Lopez Duque, identificado con Cédula de Ciudadanía No. 1.055.832.682, autor del trabajo de grado titulado: Identificación de necesidades sobre capacitación a Funcionarios del Área de control de Accesos del Banco Agrario a través del Programa Formador De Formadores, presentado y aprobado en el año 2018 como requisito para optar al título de Especialista en Gestión para el Desarrollo Empresarial, autorizo al CRAI-USTA de la Universidad Santo Tomás, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera: • Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Catálogo en línea y el Repositorio Institucional de la página Web del CRAI-USTA, así como de las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad Santo Tomás. • Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

Cordialmente,

Firma _____

C.C. No. 1.055.832.682 de Aguadas Caldas

Correo Electrónico: dianalopez@ustadistancia.edu.co

Tabla de Contenido

RAE (RESUMEN ANALÍTICO EN EDUCACIÓN)	7
INTRODUCCIÓN	9
PROBLEMA	11
METODOLOGÍA	13
TIPO DE INVESTIGACIÓN	14
JUSTIFICACIÓN	15
OBJETIVOS	17
___ General	17
___ Específicos	17
ALCANCE DEL PROYECTO	18
___ Restricciones	18
DESARROLLO DEL DOCUMENTO	19
___ Análisis de Entornos / Sector	19
___ Análisis del Macro Entorno.	19
___ Características del Sector Financiero.....	23
___ Análisis del Micro Entorno.....	25
___ Mercado.	25
___ Beneficios.	26
___ Clientes.	26
___ Accionistas.....	26
___ Competidores.....	26
___ Proveedores.....	27
___ Entorno Misional	28
___ Cesión de Activos y Pasivos.....	29
___ Misión Banco Agrario.	30
___ Visión Banco Agrario.	30
___ Entorno Estratégico.....	31
___ Diagnóstico Organizacional.....	32
___ Necesidades de capacitación.....	33
___ Estructura Organizacional.	34
___ Definición del área.....	35
___ Capacitación en el Banco Agrario a nivel general.....	40
___ Formador de formadores en el Banco Agrario.	41
___ Análisis de la información	44
___ Conclusiones.....	57
___ Sensibilización y Aceptación del Cambio	58
PROPUESTA DE SOLUCIÓN	64
___ Referentes Teóricos	64
___ Pasos del Proceso de Capacitación	64
___ Adecuación del programa de entrenamiento a las necesidades de la organización.....	65
___ Inducción.	66
___ Capacitación a funcionarios de control de accesos.....	68
___ Inducción a funcionarios nuevos en el banco.	73
___ Descripción de la Solución	74

_____ Implementación de la Propuesta	75
_____ Resultados Obtenidos.	75
_____ Rendimiento Antes y Después de la Capacitación.	75
_____ Oportunidades de mejora.	76
_____ Integración a la Arquitectura Organizacional.	76
PLAN DE ACCIÓN	78
_____ Cronograma	79
_____ Indicadores	81
_____ Costos.....	81
CONCLUSIONES	82
_____ Recomendaciones	82
REFERENCIAS.....	83

RAE (Resumen Analítico en Educación)

Título	Especialización Gestión para el Desarrollo Empresarial
Título del trabajo	Identificación de necesidades sobre capacitación a Funcionarios del Área de control de Accesos del Banco Agrario a través del Programa Formador De Formadores.
Autor	Diana Patricia López Duque
Director	Carlos Gerardo Lozano Rodríguez
Publicación	
Facultad – Proyecto curricular	Facultad De Ciencias Y Tecnologías
Palabras claves	Necesidades de capacitación, Formador de Formadores, Transferencia de Conocimientos, Retroalimentación de capacitaciones.
Descripción	Trabajo de grado que se realiza con el fin de identificar las necesidades de capacitación que se presentan en un área específica de la entidad Banco Agrario de Colombia como lo es el área de Control de Accesos, lo anterior para mejorar los tiempos de respuesta en la atención de solicitudes en especial de aquellos aplicativos que son nuevos en el área como lo es NIIF – ERP para la administración de sus usuarios en el sistema relacionados con la creación y mantenimiento de los mismos.
Fuentes de información	Intranet Banco Agrario Internet
Contenidos	Introducción. Problema. Objetivos. Alcance y Restricciones. Análisis de Entornos / sector. Diagnostico Organizacional. Propuesta de Solución. Plan de Acción. Conclusiones y Recomendaciones.
Metodología	Esta investigación es Descriptiva ya que se recolecto información de cómo es actualmente la capacitación a los funcionarios en Banco Agrario, al tener esta información se puede evidenciar cuales son las

	falencias que se presentan y que se puede hacer para mejorar y tener funcionarios dispuestos a establecer un modelo de mejoramiento de la calidad del servicio.
Conclusiones	Esta investigación analizando como es el tema de capacitación de los funcionarios del Banco Agrario y se justifica por qué y que beneficios traería para los funcionarios hacer parte de Formador de Formadores.
Elaborado por:	Diana Patricia López Duque
Revisado por:	Carlos Gerardo Lozano Rodríguez
Fecha de elaboración del resumen analítico	31 Agosto 2018

Introducción

En el Banco Agrario La Vicepresidencia de Gestión Humana ha tenido como misión desarrollar y ejecutar un modelo integral de gestión que garanticen políticas y programas que respondan a las necesidades del recurso humano, crear estrategias de compensación, velar por el correcto reclutamiento del personal y diseñar programas de entrenamiento para todos los funcionarios del Banco.

La capacitación es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada, mediante el cual los colaboradores o funcionarios logran desarrollar conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifican sus actitudes frente a los quehaceres del Banco, el puesto de trabajo o el ambiente laboral.

Las empresas o entidades que por medio de la capacitación implementan o llevan a cabo ejercicios para mejorar la capacitación de los funcionarios en este caso serían las actividades que se pueden implementar o desarrollar a través de formador de formadores y con base en situaciones reales que pasen en las áreas. Estas actividades o mejoras en la capacitación del personal del Banco siempre deben ir orientadas hacia la transformación de los conocimientos, habilidades y actitudes de cada funcionario, no solamente se va a mejorar el ambiente laboral, sino que además se conseguirá tener una planta con un capital humano más competente, así mismo se lograría fortalecer a los funcionarios, en nuevas metodologías de enseñanza y aprendizaje, así como en herramientas de comunicación asertiva para la transmisión de conocimientos.

Para que este proceso sea exitoso los capacitadores de inducción asistirán a talleres Formador de Formadores, en donde serán entrenados para lograr que los nuevos funcionarios del Banco conozcan, interioricen y apliquen acertadamente en sus cargos, las diferentes

herramientas, normas y procedimientos que se siguen al interior de la Organización, al cumplir con la misión con seguridad y calidad, además de adquirir, actualizar y desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes para el mejor desempeño de una función laboral o conjunto de ellas.

Problema

Debido al alto volumen en rotación de personal que actualmente se maneja en las diferentes áreas del Banco Agrario en Dirección General en especial en área sensibles como lo es Control de Accesos, es momento de darle importancia a los conocimientos que se llevan cada uno de los funcionarios que cambian de área o que salen de la entidad.

La transferencia de conocimiento que tiene cada funcionario puede convertirse en aquel proceso que garantice una memoria institucional, es decir que esos conocimientos no se pierdan, sino que se puedan transferir a otros colaboradores tanto verbal como escrito en donde Formador de Formadores sería una de las mejores estrategias para empezar a implementar estas mejoras para la capacitación de todo el personal.

De la misma manera se dejaría de visualizar a los colaboradores como ‘cargos’ más que como personas, es decir el Cajero, el Gerente, el Vicepresidente, el Profesional Operativo entre otros y no es fácil ver que realmente detrás de ese ‘cargo’ existe un ser humano, con fortalezas; una persona que dándole la oportunidad podría generar dentro del equipo de trabajo un cambio en la manera de pensar y actuar, que permita ofrecer al Banco ese aporte adicional, que facilite un mejor soporte a sus operaciones, buscando perfeccionar la relación de las áreas con toda la Organización, construir confianza, crear procesos de mejoramiento continuo, proactividad, orientación al logro con enfoque en los resultados, dejando atrás el ejecutar procedimientos sólo por cumplir.

La capacitación en las empresas es fundamental para la productividad. Este es el proceso de adquirir conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que mejorarán el desempeño de los empleados en sus tareas laborales. Además, que una buena capacitación puede traer beneficios a las organizaciones como mejorar su imagen y la relación con los empleados, además de que

aumenta la productividad y calidad de los productos, para los empleados, también hay beneficios como el aumento en la satisfacción del empleo y el desarrollo de sentido de progreso.

Al tener el personal capacitado, se podrán cubrir vacantes con los mismos funcionarios y así mismo brindarles incentivos para que se sientan motivados con el Banco y la rotación de los funcionarios vaya disminuyendo además que tienen la posibilidad de crecer dentro del Banco con Ascensos.

La Gerencia de Desarrollo y Bienestar apoyará y realizará seguimiento a cada uno de los formadores los cuales se convertirán en capacitadores Integrales en la entidad y de este modo, fortalecerá el talento humano del Banco Agrario de Colombia.

Metodología

Es de metodología Deductivo ya que en la propuesta a presentar se está analizando como es el tema de capacitación de los funcionarios del Banco Agrario y se justifica por qué y que beneficios traería para los funcionarios hacer parte de Formador de Formadores.

Tipo de Investigación

Esta investigación es Descriptiva ya que se recolecto información de cómo es actualmente la capacitación a los funcionarios en Banco Agrario, al tener esta información se puede evidenciar cuales son las falencias que se presentan y que se puede hacer para mejorar y tener funcionarios dispuestos a establecer un modelo de mejoramiento de la calidad del servicio.

Justificación

Como estudiante y con la experiencia laboral durante el tiempo trabajado en el Banco Agrario, se busca identificar las necesidades sobre capacitación que se tiene en el área de control de Accesos en la cual me encuentro creciendo profesionalmente y poder mejorarlas a través del Programa Formador De Formadores, dando soluciones a situaciones internas y del entorno que estén afectando el servicio que se presta tanto a funcionarios de Dirección General como a la red de oficinas.

Todas las empresas requieren de un conjunto de elementos para el logro de los objetivos organizacionales entre ellos los recursos para lograr formar equipos de trabajo productivos, entrenados y comprometidos, desde esta perspectiva se hace indispensable la capacitación, el entrenamiento, el seguimiento y la evaluación constante a todo el personal.

Para cumplir con el desarrollo de los objetivos de este trabajo aparte de los conocimientos adquiridos en el área de Control de Accesos, se realiza una entrevista como técnica de investigación para poder determinar y analizar con la ayuda de los compañeros de trabajo el actual proceso de capacitación implementado en el área para todos sus integrantes.

Con la ejecución de esta propuesta, se busca poder brindar a los funcionarios de Control de Accesos participación activa en el proceso de capacitación y desempeño de las funciones asignadas al cargo. La ejecución de esta propuesta, se basa en poder mejorar el proceso de capacitación actual que se tiene con el personal del área, de tal modo que se logre suplir de mejor forma todas las necesidades en cuanto al conocimiento de las diferentes actividades en cada solicitud con el fin de facilitar los conocimientos y el desarrollo de habilidades para un mejor desempeño en el trabajo. De la misma manera el Banco puede concientizar de que a medida que los empleados estén rotando o continúen en su puesto de trabajo actual, con la información

escrita o manuales adicionales a la capacitación verbal se da la oportunidad de adquirir personal más efectivo y respuestas en el menor tiempo posible para la atención oportuna de cada caso relacionado a la Creación y Mantenimiento de usuarios internos y externos del Banco.

Preparar al mismo personal es aprovechar las cualidades de las personas que ya poseen habilidades y destrezas prácticas en las competencias de su cargo o de su oficio, que ya tienen el conocimiento, la experiencia y la habilidad, pero deben perfeccionar su forma de transmitirla.

Objetivos

General

Conocer el proceso de capacitación actual en el área de Control de Accesos y encontrar que necesidades de capacitación se presentan con el fin de proponer estrategias de mejora a través del Programa Formador De Formadores que tiene el Banco.

Específicos

- Identificar el proceso de capacitación actual en el área.
- Presentar el Diagnostico que permita evidenciar las oportunidades de mejora.
- Diseñar el Plan de Acción que identifique las fases para la implementación de la propuesta en un periodo posterior a este estudio.

Alcance del Proyecto

Conocer cómo es el proceso de capacitación que se ha venido realizando en el área de Control de Accesos a través de una entrevista escrita tanto a los profesionales como al Jefe de área, con el fin de encontrar falencias y poder mejorar el aprendizaje para los diferentes aplicativos que se administran desde allí, logrando que todo el personal pueda desarrollar sus actividades diarias relacionadas con sus funciones asignadas en el cargo y poder satisfacer las necesidades de la empresa, brindando soluciones efectivas a cada solicitud relacionada con la creación y Mantenimiento de los usuarios en el Sistema.

Restricciones

Dificultad en la consecución de la información.

Desarrollo del Documento

Análisis de Entornos / Sector

Análisis del Macro Entorno. Según un Estudio de Misión Rural el 63% de los agricultores no tiene tierras ni activos en Colombia (Diario El País, 2014).

En Colombia la mayoría de la población campesina es pobre o se encuentran en no muy buenas condiciones económicas, la mayoría de los campesinos no son dueños de tierras o fincas, y algunos deben desalojarlas por la violencia que se vive.

En el área Urbana se ve mucha más pobreza que en el área rural, pues no se tiene muy buenas condiciones en materia de salud, educación, vivienda y servicios de acueducto y alcantarillado.

El Banco Agrario es una entidad financiera estatal, y trabaja con el objetivo principal de prestar servicios bancarios al sector rural, financiando actividades rurales, agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales y agroindustriales. Y con el fin de seguir atendiendo las necesidades financieras del sector rural y urbano se busca fortalecer el talento humano en sus aprendizajes para ofrecer un mejor servicio de alta calidad.

Las Bancas o Segmentos y portafolio de productos Banco Agrario son los siguientes:

Banca Agropecuaria. Son aquellas personas naturales y jurídicas productores, transformadores y/o comercializadores de todos los sectores de la economía.

Banca Personas. Este tipo de banca va dirigido a personas naturales asalariadas o pensionadas, o persona natural independiente cuya principal fuente de ingresos no sea agropecuaria; o por ultimo personas con establecimiento de comercio.

Banca Micro finanzas. Son personas naturales propietarias de negocios que desarrollan actividades comerciales, de producción y servicios tanto del área urbana como rural.

Banca Empresarial. Empresas que se dedican al desarrollo de actividades productivas, industriales y comerciales con énfasis agroindustrial.

Banca Oficial. Su mercado objetivo es el sector central, Entidades Territoriales, sector descentralizado, rama judicial, Órganos autónomos.

Los recursos o préstamos que solicitan los campesinos son para invertir en negocios de producción y servicios tanto en el área Urbana como Rural, y como son de tan bajos recursos que por esta razón solicitan créditos a bajo interés.

Económicas. En un área específica del Banco Agrario elaboran habitualmente diferentes informes que permiten analizar la información de sus clientes tanto internos como externos, así mismo facilita ayuda en las proyecciones a corto mediano y largo plazo a nivel económico y financiero apoyando así con ideas estratégicas que ayuden a mejorar el portafolio del Banco.

La economía creció 2% en tercer trimestre impulsada por el Agro (Revista Dinero, 2017).

Analizando la cita se puede ver como un llamado a todos tanto a clientes como a entidades productoras en el mercado esto con el fin de asegurar y evaluar correctamente los riesgos que se pueden presentar y llevar a cabo las acciones necesarias para mitigarlos.

Colombia cuenta con suficientes recursos primordiales para el excelente desarrollo agrícola como los son Tierra, Agua y gente que quieren trabajar el campo, si se aprovecharan estas ventajas y privilegios naturales que tiene Colombia se lograría desarrollar una agroindustria competente además se resolvería muchos problemas de desempleo en el campo.

El sector agrícola en Colombia ha sido la base de su desarrollo económico puesto que facilita la mano de obra para los demás sectores en la economía convirtiéndose en un sector capaz de desempeñar importantes funciones para el desarrollo económico como son el aumento de los ingresos de exportación, generar empleo, mejorar en la alimentación y bajar el nivel de

pobreza tanto en el área Urbana como Rural. Es así entonces como el PIB agropecuario es uno de los principales motores de crecimiento en la economía colombiana, los cultivos en el campo diferentes al café son los que han tenido un mayor crecimiento en la economía.

Culturales y sociales. El Banco Agrario de Colombia siempre ha inculcado valores y principios bien definidos a los funcionarios como son la Transparencia, Honestidad, Compromiso, Responsabilidad, Comunicación efectiva, Respeto, Lealtad Institucional, Solidaridad, Autoestima y Eficiencia. Son los valores del banco agrario y sacado de la intranet banco agrario. (Banco Agrario, 2018)

Considerando cada uno de estos valores importantes resulta fundamental mejorar el talento humano y optimizar todos sus procesos para asegurar así la rentabilidad de la operación para el logro de metas y objetivos. Cada funcionario tiene su misión especial desde su cargo, para que estos talleres sean una realidad, pues se requiere de compromiso de cada uno, procurando ser cada vez más mejores líderes, mejores funcionarios y por ende mejores áreas de trabajo.

Legal. La parte legal es tomada de la intranet del banco agrario (Banco Agrario, 2018). Los principales instrumentos regulatorios de nuestra actividad financiera son:

- La ley 510 de 1999; con esta ley se dictan disposiciones en relación con el sistema financiero y asegurador, el mercado público de valores, la Superintendencia Bancaria y de Valores y se conceden unas facultades.
- La Ley 489 de 1998, por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.

- El Código del Comercio y la Ley 222 de 1995, ley que reforma el tema de las Sociedades.
- El Estatuto Orgánico del Sistema Financiero: Decreto 663 de 1993, decreto por el cual se regula la actividad financiera de las entidades.
- La Circular Jurídica Básica 007 de 1996 de la Superintendencia Bancaria, circular que regula la actividad jurídica de las entidades.
- La Circular Básica Contable 100 de 1995 de la Superintendencia Bancaria, circular que regula la actividad contable de las entidades.
- La Resolución 400 de 1995 de la Superintendencia de Valores, por la cual se actualizan y unifican las normas expedidas por la Sala General de la Superintendencia de Valores y se integran por vía de referencia otras.
- La Ley 80 de 1993 y Decretos Reglamentarios, ley que establece la reglamentación de la contratación administrativa del Banco.
- Ley 734 de 2002, por la cual se expide el Código Disciplinario Único.
- El Decreto 4895 de 2011, decreto por el cual se ajusta la estructura actual del Banco.
- La Ley 795 de 2003, por la cual se ajustan algunas normas del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y se dictan otras disposiciones.
- Reglamento de Contratación. (Acuerdo No. 35 de la Junta Directiva).

Los fundamentos legales y reglamentarios bajo los cuales se sustenta la capacitación y formación de los empleados son los siguientes (Presidencia de la República, 2018):

- Constitución política de Colombia (Artículo 54). Es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran. El Estado debe propiciar la ubicación laboral de las personas en edad de

trabajar y garantizar a los minusválidos el derecho a un trabajo acorde con sus condiciones de salud.

- Ley 734 de 2002, por lo cual se expide el código disciplinario único. establece:

Artículo 33. Derechos. Además de los contemplados en la Constitución, la ley y los reglamentos, son derechos de todo servidor público:

1. Percibir puntualmente la remuneración fijada o convenida para el respectivo cargo o función.
2. Disfrutar de la seguridad social en la forma y condiciones previstas en la ley.
3. Recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones.
4. Participar en todos los programas de bienestar social que para los servidores públicos y sus familiares establezca el Estado, tales como los de vivienda, educación, recreación, cultura, deporte y vacacionales.
5. Disfrutar de estímulos e incentivos conforme a las disposiciones legales o convencionales vigentes.
6. Obtener permisos y licencias en los casos previstos en la ley.
7. Recibir tratamiento cortés con arreglo a los principios básicos de las relaciones humanas.
8. Participar en concursos que le permitan obtener promociones dentro del servicio.
9. Obtener el reconocimiento y pago oportuno de las prestaciones consagradas en los regímenes generales y especiales.

Características del Sector Financiero. De acuerdo con (Rodas, s.f.), en todo Sistema Financiero existen por lo menos tres elementos fundamentales que lo integran siendo los siguientes:

- Instituciones que realizan la actividad.
- Los medios de pago que estas instituciones transfieren.
- Los mercados en donde se realizan estas transacciones.

Las instituciones financieras se crean en función de la necesidad que de las mismas tiene la sociedad. Inicialmente estas no existen, hasta que la complicación de la actividad económica exigió la especialización de empresas que realizasen estas funciones.

Los medios de pago son el elemento financiero más antiguo. El más importante de todos, el dinero, nace en el siglo IV A. de C. en Lidia, y rápidamente se extendió por todos los países del Mediterráneo. En la actualidad las entidades financieras, normalmente emiten los medios de pago necesarios para realizar su actividad, léase cheques, talones pagares letras etc., que a su vez tienen que estar soportados por otros medios de pago existentes en sistema económico.

Los mercados financieros son el "lugar" donde se realizan las operaciones financieras. Hasta hace pocos años las operaciones financieras se realizaban en establecimientos dedicados estas actividades, tales como la bolsa de valores o los mercados de futuros. En la actualidad dada la extensión de la actividad financiera y la globalización de las operaciones, se puede considerar que el citado "lugar" es todo el mundo.

Resumiendo, los elementos integrantes del sistema financiero son:

- Los activos financieros.
- Los intermediarios financieros.
- Los mercados financieros.

Los activos financieros son activos intangibles con un determinado valor de cambio, que no depende de sus características físicas, y que nos dan el derecho de unos determinados beneficios futuros.

Los intermediarios financieros, son de especial importancia, ya que canalizan el ahorro que generan determinados agentes económicos hacia otros que lo necesiten, adaptando los plazos y los importes a sus preferencias.

Los mercados nacen por la necesidad de la realización de estos intercambios, los cuales tendrán un coste y una necesidad de análisis de las distintas operaciones que en ellos se realizan.

Todo Sistema Financiero tiene que cumplir tres características fundamentales:

- El Sistema Financiero ha de ser transmisor de Depósitos de las unidades con superávit a las unidades con déficit.
- En todo Sistema Financiero se produce un elemento de riesgo, tanto para los inversores, como para los que aceptan esa inversión.
- En todo Sistema Financiero está presente la rentabilidad.

El simple hecho de ser preciso el traspaso de recursos de las unidades con superávit a las que tienen déficit implica un riesgo, dado que la operación puede no obtener el resultado apetecido y que se produzcan las correspondientes pérdidas. Esta posibilidad es en ambas partes tanto para el que realiza la inversión como para el que toma prestada cualquier cantidad.

La presencia de rentabilidad es necesaria para el funcionamiento del Sistema Financiero ya que se está demandando e introduciendo un recurso inexistente o escaso, todo recurso que guarde estas características, siempre tendrá un precio.

Análisis del Micro Entorno

Mercado. Pequeños, medianos y grandes productores cuyo proyecto esté dirigido a la siembra o sostenimientos de productos agrícolas, Acuicultura, Avicultura, Caprinos, Ganadería, Ovinos, Porcinos entre otros.

Beneficios.

- Amplio portafolio de productos y servicios especializados para el sector agropecuario y agroindustrial.
- Tasas de interés y periodos de gracia de acuerdo con su actividad productiva.
- Cubrimiento del 94% del territorio nacional y llegando incluso a municipios donde otras entidades bancarias no hacen presencia.
- Acompañamiento en la estructuración de su proyecto productivo por parte de nuestros asesores agropecuarios especializados (ASAGROS).
- Alianzas especializadas con gremios para financiar inversiones que mejoren la productividad y competitividad en la cadena agropecuaria y agroindustrial.

Clientes. Los clientes son aquellas personas naturales o jurídicas que tienen productos con el Banco, cuentas corrientes, cuentas ahorros, CDTs.

Accionistas. (Banco Agrario, 2018)

Los accionistas del Banco Agrario con los siguientes:

- Ministerio de Hacienda
- Bolsa Nacional Agropecuaria
- Corabastos
- Mercar

Competidores. El Banco Agrario es uno de los Bancos con mayor cobertura en el país, y en donde es la única institución financiera que existe; pero en general todas las entidades financieras que presten en especial para el Agro como es Banco Colombia, Davivienda y Banco Mujer.

En el sector bancario, se mueven varias entidades financieras diferentes, cada una de ellas atendiendo intereses particulares determinados a los clientes. Aunque existen diferentes tipos de Bancos todos trabajan con un fin y productos diferentes.

Algunos tipos de Bancos son los siguientes:

- Banco Públicos: Son aquellos Bancos que son del Estado en cada País.
- Bancos Privados: Son aquellos Bancos que trabajan con autonomía propia.
- Banco Mixtos: Son aquellos Bancos cuyo capital es portado tanto por Bancos privados como por los del sector público.

Proveedores. Los Bancos de segundo piso son aquellos que tiene un propósito especial y es el buscar poder solucionar aquellos problemas de financiamiento regional o municipal, así mismo busca promover actividades de exportación, mejora con los proveedores y creación de nuevas empresas (Banco Agrario, 2018)

En el Banco Agrario de Colombia se pueden acceder a las siguientes líneas de crédito de los siguientes Bancos de Segundo Piso:

FINAGRO (Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario). Esta entidad lo que hace es ofrecer los recursos necesarios en situaciones de protección a las entidades financieras, para que estas puedan autorizar créditos a proyectos productivos. De igual forma FINAGRO dispone de instrumentos para el desarrollo de proyectos agropecuarios.

BANCÓLDEX. Es una compañía de crédito la cual es vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia y también trabaja como banco de segundo piso por medio de bancos, compañías financieras, y fondos de empleados, con el objetivo de atender necesidades de crédito de todas las empresas.

Así mismo Bancóldex atiende a aquellos que son compradores de productos colombianos en el extranjero y además busca establecer alianzas con entes territoriales colombianos. Es de aclarar que la entidad Bancoldex está dirigida a todo tipo de empresas desde la más pequeña hasta la más grande.

FINDETER (Financiera de Desarrollo Territorial S.A.). Esta entidad es creada por el Gobierno Nacional, y su objetivo es apoyar el desarrollo sostenible del país a través de ayudas técnicas y estructuración de proyectos, así como créditos de redescuento a ciertas entidades, para hacer posible la realización de proyectos ambientales y de infraestructura.

Facilidad de Ingreso. Solución Agro ágil; lo que hace referencia a la nueva solución financiera a corto plazo de crédito para todos los productores agropecuarios, brindándoles una mejor manera de financiar a los clientes por el buen comportamiento con el Banco, demás con agro ágil los clientes podrán tener los recursos necesarios para suplir sus necesidades.

Entorno Misional

Con respecto a este tema, (Banco Agrario, 2018) afirma que:

El 28 de junio de 1999 el Banco Agrario de Colombia S.A., entidad financiera estatal, abrió sus puertas al público con el objetivo principal de prestar servicios bancarios al sector rural. Actualmente, a través de sus 749 sucursales financia actividades rurales, agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales y agroindustriales. Para atender las necesidades financieras del sector rural y urbano cuenta con la red de oficinas más extensa del país.

Es una Sociedad Anónima con régimen de Empresa Industrial y Comercial del Estado, que funciona en todo el territorio nacional y desarrolla operaciones propias de un establecimiento

bancario comercial. Está vinculado al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (Decreto 1127 del 29 de junio de 1999).

Uno de sus objetivos es brindar seguridad a los depósitos confiados por la comunidad, incluyendo los manejados por los entes territoriales y apoyar, mediante financiación, el desarrollo de todas las regiones ligadas al campo.

El Banco Agrario de Colombia S.A. surge de la evolución de la Sociedad Financiera Leasing Colvalores S.A., de Compañía de Financiamiento Comercial a Banco Comercial, denominado Banco de Desarrollo Empresarial S.A., en primer término, y luego cambió su razón social por la de Banco Agrario de Colombia S.A.

La entrada en operación del Banco se materializó mediante la celebración de un contrato de cesión de activos, pasivos, contratos y establecimientos de comercio entre la Caja Agraria en liquidación y el Banco Agrario, suscrito el 27 de junio de 1999.

Cesión de Activos y Pasivos. El nacimiento práctico y comercial del Banco surge de la cesión de activos y pasivos de Caja Agraria. El contrato inicial surge de la cesión de los Activos por \$1.3 billones y Pasivos por \$2.5 billones.

La cesión de activos y pasivos de la Caja Agraria no tiene como propósito apuntalar el nuevo Banco Agrario, al contrario, surge de poder manejar la liquidación de la Caja Agraria y utilizar el Banco Agrario para permitir que los trastornos de la liquidación de la Caja Agraria no afecten a los depositarios, ahorradores.

Así mismo, para que no afectara al gobierno, y que pudiera lograr la viabilidad de la liquidación de Caja Agraria y para que el impacto a los ahorradores no generara una conmoción crítica en el sistema financiero, por la falta de responsabilidad de ésta institución frente a los clientes y obviamente cumpliendo con las obligaciones frente a otras instituciones financieras.

Por ello el Banco Agrario asume la totalidad de los pasivos de la Caja Agraria con el público y los pasivos con otras instituciones, con los bancos de redescuento como Finagro o Findeter, Bancoldex y en una mínima parte del Banco Mundial

Misión Banco Agrario. Somos un Banco comercial con énfasis en el desarrollo rural y la productividad agropecuaria, que ofrece soluciones financieras integrales a sus clientes, creando valor a todos los interesados dentro de límites de riesgo tolerable, soportado en procesos, tecnología y equipo humano competentes, efectivos y de calidad (Banco Agrario, 2018).

Visión Banco Agrario. Ser en el año 2020 el principal aliado financiero de nuestros clientes para el desarrollo rural colombiano, a través de la oferta de soluciones financieras integrales, fortalecimiento la presencia en todos los municipios del país y acompañando a nuestros clientes a través de las fases de su vida productiva (Banco Agrario, 2018).

El BANCO AGRARIO DE COLOMBIA está comprometido con dar cumplimiento a los siguientes objetivos estratégicos para el 2020 (Banco Agrario, 2018).

- Asegurar la sostenibilidad financiera en el largo plazo ajustado a los límites de Riesgo Tolerado.
- Maximizar el impacto social sobre nuestros grupos de interés
- Promover la financiación que conlleve al buen uso de los recursos ambientales
- Ser el principal aliado financiero del sector rural y agropecuario
- Aumentar el nivel de vinculación, fidelización y satisfacción de nuestros Clientes, maximizando su rentabilidad
- Ofrecer un modelo de atención diferenciado para cada segmento
- Optimizar los procesos, asegurando capacidad de ejecución, transversalidad y trazabilidad

- Brindar oportunidad y calidad en las operaciones del Banco
- Garantizar accesibilidad, disponibilidad y facilidad de uso en de los canales de atención y de transacción
- Gestionar un talento humano competente, comprometido y satisfecho
- Garantizar condiciones físicas y de operación que soporten el negocio
- Garantizar una plataforma tecnológica integrada, flexible, funcional y segura, que soporte las necesidades y crecimiento del negocio.

Entorno Estratégico

La calidad del servicio es una de las estrategias, cuya finalidad es mantener satisfecho al cliente, tanto interno como externo del Banco Agrario, por lo tanto, el personal debe ser de alta calidad para que desempeñe las labores asignadas con eficiencia, permitiendo tanto el logro de los objetivos corporativos del Banco como los personales de cada funcionario.

Cuando un funcionario se capacita, incrementa su capacidad humana y las posibilidades que tiene para crecer tanto personal como profesional dentro de una organización, además que pueden fortalecer nuevas metodologías de enseñanza y aprendizaje, así como en herramientas de comunicación asertiva para la transmisión de conocimientos y buen relacionamiento.

Ventajas de contar con equipos de formadores integrados por el propio personal activo de la empresa:

- Mayor conocimiento de sus necesidades.
- Facilita que la experiencia de los trabajadores fluya de forma clara y organizada.
- Se aprovechan mejor los conocimientos de los profesionales.

- La creación de un equipo de formadores capaz de formar a los nuevos compañeros facilita su aprendizaje.
- Los profesionales con mayor conocimiento pueden capacitar a los nuevos funcionarios y a los que no son tan expertos en el tema.

Diagnóstico Organizacional. Actualmente se está presentando una alta rotación de personal en las diferentes áreas del Banco razón por la cual en algunas de ellas como lo es Control de Accesos que es una de las áreas sensibles, se están presentando demoras en las respuestas de las solicitudes que se reciben a Diario de las oficinas y de Dirección General, estas demoras están afectando en la atención del público puesto que desde control de accesos se debe garantizar que todos los funcionarios del Banco Agrario al momento de utilizar su computador, tengan acceso a los diferentes sistemas disponibles para el desempeño de sus funciones.

Formador de Formadores hace referencia a la transferencia de conocimiento que puede hacer cada funcionario con los demás compañeros que ingresan nuevos al Banco o que ya están vinculados y puedan reforzar en sus conocimientos, puede convertirse en aquel proceso que garantice una memoria institucional, es decir que esos conocimientos no se pierdan, sino que se puedan transferir a otros colaboradores, y a través de este programa empezar a implantar diferentes técnicas de aprendizaje; siendo el caso de Control Accesos poder implementar manuales en especial para aquellos aplicativos nuevos que entregan al área para la administración de los usuarios; logrando así que los profesionales nuevos se le pueda dar una breve capacitación y con la ayuda de estos documentos puedan empezar a desarrollar solicitudes de creación y Mantenimiento de los Usuarios.

Se busca Lograr una red de conocimiento a través del programa Formador de formadores siendo aquella persona profesional que se ocupa de la formación inicial de futuros empleados en el Banco, capaz de desenvolverse en diferentes áreas o departamentos, motivando, induciendo, acompañando, formando y creando nuevos profesionales que conozcan, interioricen y apliquen acertadamente en sus cargos, las diferentes herramientas, normas y procedimientos que se siguen al interior del Banco para obtener resultados con seguridad y buena calidad.

Este profesional debe estar en condiciones de establecer el nivel de desarrollo de las habilidades de los nuevos funcionarios y llevar a cabo la planificación, la implementación y el seguimiento de las acciones de acompañamiento, asesoría, formación y desarrollo que se ejecuten en cada uno de los cargos, con el propósito fundamental de fortalecer las competencias, la mejora continua y la innovación; el profesional está habilitado para liderar y gestionar grupos de aprendizaje y apoyar en el desarrollo de habilidades para el trabajo en equipo.

Necesidades de capacitación.

- Identificar los vacíos sobre conocimiento que existe en los profesionales del área de Control de Accesos para el desarrollo de sus funciones en cuanto a la Creación y Mantenimiento de usuarios de los aplicativos existentes y nuevos que se administran desde el área.
- Despejar dudas a través de información escrita como lo son los manuales con el paso a paso de Creación a Usuarios de los diferentes aplicativos en especial de aquellos que se reciben nuevos para su apropiada administración.

- Mejorar los tiempos de respuesta a las diferentes solicitudes que se reciben por parte de las oficinas o de Dirección General para una mejor atención al público y de manera oportuna.
- Ejecutar las funciones o actividades asignadas al cargo cumpliendo con los compromisos organizacionales del Banco con eficacia y calidad.
- Siendo una de las áreas sensibles del Banco, se debe encontrar en los profesionales del área las carencias de conocimiento para poder recibir refuerzos en los mismos y evitar sobre todo que esta falta de conocimiento implique en el desempeño laboral.

Estructura Organizacional. En la siguiente Figura se muestra la estructura organizacional del Banco Agrario.



Gráfico 1.
Estructura organizacional del Banco Agrario (Banco Agrario, 2018)

Definición del área. El área de Control de Accesos es un área de Apoyo la cual se encarga de brindar soporte y dar apoyo a las principales actividades del Banco y al cumplimiento de los procesos Misionales. Esta área se encuentra dentro de la Vicepresidencia de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y a la Gerencia de Gestión del Servicio.

Las actividades generales que se ejecutan en relación con el ingreso de usuarios en el área son:

Creación de Usuarios. Permite registrar los funcionarios del Banco ante un sistema, asignándoles permisos de acceso a sus diferentes aplicativos a través de un Usuario y una Contraseña.

Autorización de Usuarios en el Sistema. Es el procedimiento mediante el cual se asocia un rol a un Usuario y el Usuario se autoriza en una determinada oficina o área del Banco.

Derechos de los Usuarios. Es el conjunto de beneficios que el Banco otorga a sus funcionarios en virtud del cargo que desempeñan, habilitando el uso de los recursos informáticos y sistemas de información necesarios para el cumplimiento de sus responsabilidades, tales como:

- Recibir un código de usuario y una clave de acceso que lo identifique en la Red Central de Usuarios del Banco.
- Recibir una cuenta de correo interno y externo dependiendo del cargo y responsabilidades.
- Recibir soporte en el manejo de sus cuentas de dominio y correo interno por parte de la Gerencia de Gestión del Servicio de TIC.
- Disponer de los recursos necesarios y la conectividad en la red del Banco, para cumplir con sus responsabilidades.

- Tener asociado un rol y dependiendo de las responsabilidades propias del cargo, en horario de trabajo.

Identificación de funciones. El presente trabajo se desarrollará en el área de Control de Accesos que según la relación jerárquica está:

1. La vicepresidencia de Tecnología de la Información.
2. La Gerencia.
3. Profesional Senior.
4. Profesionales Universitarios.

Vicepresidente. Planear, coordinar, dirigir y controlar los procesos y procedimientos relacionados con gestión de tecnologías de la información y las comunicaciones, garantizando su alineación con la Planeación Corporativa. Diseñar e implementar la arquitectura de tecnologías de la información y las comunicaciones que aporten en la eficiencia y efectividad de los procesos; orientando al Banco hacia tecnologías y comunicaciones de avanzada y eficientes que propendan a la modernización del mismo.

Gerente. Definir e implementar estrategias de soporte para garantizar la efectividad de los servicios de Tecnologías de la información y las comunicaciones que demanden los usuarios.

Profesional Senior (Jefe de área de control de accesos). Administrar la ejecución de las actividades involucradas en los procesos de gestión de usuarios y roles de la Plataforma Bancaria Cobis y demás sistemas de información a cargo del área, con el fin de asegurar la oportuna y adecuada atención de los requerimientos de acuerdo con las normas, controles y procedimientos establecidos.

Profesional Universitario. Analizar y gestionar las solicitudes de creación y mantenimiento de usuarios de los sistemas de información administrados por el área con el fin de brindar seguridad y continuidad a los procesos del negocio.

Evaluación de Desempeño. La Evaluación de Desempeño en el Banco Agrario es un proceso en el cual se mide el grado en que cada trabajador mantiene su capacidad y cumple los objetivos del cargo o puesto de trabajo que desempeña, así como la forma en que utiliza sus recursos para lograr dichos objetivos.

En el área de Control de accesos se establecieron 3 objetivos que miden el desempeño de los funcionarios, este seguimiento se hace en enero, junio y diciembre.

Los objetivos son:

- Gestionar mínimo el 95% de los requerimientos de creación y mantenimiento de usuarios recibidos en el mes dentro del tiempo establecido en el ANS.
- Gestionar el 95% de los requerimientos de creación y mantenimiento de usuarios recibidos en el mes dentro del tiempo promedio establecido para cada uno de los tipos de solicitudes.
- Garantizar la calidad en la ejecución de todos los requerimientos de creación y mantenimiento de usuarios recibidos en el área.

Operación del área. El área de control de Accesos está conformada por un Jefe superior y 10 profesionales para la atención de todos los requerimientos de Creación y Mantenimiento de usuarios a nivel nacional.

Esta área se encarga de la administración de los diferentes aplicativos que tiene el Banco para su operación diaria como lo es Dominio, Cobis, AS400, PQR, Extractos, catalogaciones,

Alfyn, Porfin y así mismo aquellos aplicativos que están en proceso de recibirse nuevos en el Área como ERP- NIIF entre otros.

Por ser un área con personal tan reducido cuando se está en proceso de implementar un nuevo aplicativo en el Banco lo que se hace actualmente es que uno de los profesionales universitarios participa en todo el proceso de implementación relacionado en conocer el aplicativo y de cómo realizar la Creación y Mantenimiento de Usuarios en el mismo para luego ir a replicar la información a los demás compañeros incluido el Jefe del área.

Este profesional capacitado y formado con nuevos conocimientos sobre la administración de una nueva aplicación en el área debe tener las habilidades y estrategias suficientes de como transmitir esta información a sus compañeros puesto que no se puede reunir todos el personal a la misma hora para recibir la capacitación necesaria ya que se descuidaría la operación diaria que se tiene en el área ya que todo el tiempo hay diferentes solicitudes que atender bien sea creación de un usuario, traslado de oficina de un usuario, asignar permisos, cambiar una clave, desbloquear o cancelar un usuario en los diferentes aplicativos según solicitud recibida por parte de la oficina o Dirección General.

Con la actual rotación de personal que se tienen en las diferentes áreas del Banco bien sea que se cambie al funcionario de puesto en la mismas vicepresidencias o Gerencias así mismo puede ser que al funcionario le terminen su contrato como ha pasado en varias ocasiones y lo que ha sucedido es que si justo se le acaba el contrato a quien ya tenía estos conocimientos lo que va a pasar es que se va a perder toda esa información.

Siendo una de las profesionales del área de Control de Accesos y que tuve la oportunidad de participar en el proceso de aprender el manejo de usuarios en un nuevo aplicativo que se recibirá para su administración como lo es el ERP – NIIF unas de las mejores maneras de poder transmitir

estos conocimientos a los demás compañeros es que a parte de la capacitación verbal se puedan entregar por lo menos un manual con el paso a paso de lo que se debe hacer en el aplicativo, esto con el fin de ayudar a su aprendizaje al momento de realizar la operación en el sistema. Puesto que en días críticos como lo es principio de mes o martes después de un día festivo las solicitudes se incrementan para lo cual todos los profesionales deben brindar atención oportuna a cada solicitud.

En la operación diaria siempre se van a atender solicitudes de Dominio, Cobis, AS400 y PQR que por así decirlo serían los aplicativos primordiales para la atención de público en las oficinas, pero así mismo otros aplicativos como Alfyn, Porfin, catalogaciones y ahora SEBRA, NIF – ERP que aunque no son solicitudes que llegan a diario cuando se reciben se les debe dar su respectivo tramite y por la misma razón por no ser frecuentes cuando llegan se dificulta más su atención porque es recordar lo que ya se había explicado mientras que con un manual es más fácil retroalimentarse para poder dar solución.

Es así entonces como se capacitan los usuarios en el esta Área y como se retroalimentan los unos a los otros en diferentes temas que se administran allí, de igual manera cuando un funcionario nuevo ingresa al Área lo que se hace es por máximo 3 días se sienta con uno los compañeros para visualizar lo que se hace en cada aplicativo es especial aquellos que son de la operación diaria para luego después del 3 día de ser capacitado con lo básico por uno o varios compañeros pueda sentarse a dar solución a las diferentes solicitudes de Creación y Mantenimiento de usuarios, sin embargo como son tantos temas cuando el nuevo funcionario empieza a atender solicitudes aún hay muchas dudas y debe preguntar a los demás compañeros para poder continuar generando interrupción en sus labores.

Una forma de poder mejorar la operación en el área es que para los nuevos aplicativos que se están recibiendo se entregue un manual para así reforzar conocimientos cuando se requiera y brindar atención oportuna para el buen servicio al cliente interno y externo del Banco.

Capacitación en el Banco Agrario a nivel general. Al momento de ingresar como nuevo funcionario al Banco por parte de la Gerencia Nacional de Capacitación se recibe información general que permite conocer que es el Banco y a que se dedica, esto con el fin de generar sentido de pertenencia con la institución.

Los programas son:

Inducción. La inducción es un programa de alineación cultural con los nuevos funcionarios a través del proceso de Bienvenida y formación orientado a las personas que ingresan al Banco. Busca facilitar y disponer las condiciones necesarias para la socialización y la adaptación del nuevo colaborador al entorno institucional y al ambiente de trabajo.

Este proceso tiene una duración de 2 días de forma presencial y se desarrollan temas como: Generalidades del Banco, programas y beneficios de Bienestar y de los cursos virtuales que se deben presentar a través de la plataforma Conéctate al Conocimiento.

Rentrenamiento. El programa de reentrenamiento refuerza los conocimientos de los funcionarios sobre los procesos de Banco, así mismo para la red de oficinas los capacitadores integrales viajan allí y ofrecen capacitación teórica y práctica.

Estas visitas son programadas con anticipación según las necesidades detectadas por cada oficina, todo esto con el fin de brindar un mejor servicio al cliente, fortaleciendo los conocimientos y habilidades de los colaboradores.

Reinducción. Proceso de actualización para todos los colaboradores en los principales cambios del Banco y el entorno institucional, se programa de acuerdo a las necesidades del Banco mínimo cada dos años.

Con el fin de fortalecer el capital humano del Banco, la Gerencia de Desarrollo y Bienestar de la Vicepresidencia de Gestión humana, a través del Proceso de Inducción y Entrenamiento busca que los funcionarios puedan desarrollar los conocimientos y habilidades según el cargo que van a desempeñar.

Formador de formadores en el Banco Agrario. En cada una de las 8 regionales se cuenta con un equipo de personas que tienen como misión capacitar a los consumidores financieros y formar a sus compañeros de la red de oficinas e interesados en impartir educación económica y financiera. Lográndose así que más funcionarios no solo coloquen en práctica lo aprendido, sino que puedan transmitir los conocimientos de una forma asertiva para cumplir los objetivos de esta estrategia.

Oportunidades de mejora en el Área de Control de Accesos. Que el profesional que tenga la oportunidad de participar en el programa de Formador de Formadores en Dirección General no solo replique la información con capacitación verbal, sino que también pueda ofrecer información escrita como son Manuales de los diferentes aplicativos en especial de aquellos que se están recibiendo nuevos para su administración de diferentes usuarios para su mejor aprendizaje al momento de tramitar solicitudes del mismo.

Aplicación de herramienta de diagnóstico. El diagnóstico tiene un propósito fundamental y es conocer la situación y el funcionamiento del proceso de capacitación actual en el área a través de los funcionarios que laboran allí con el fin de validar y proponer otras alternativas que permitan bien sea a corregir algunas fallas que se estén presentando y mejoramiento del mismo,

con el propósito de seguir garantizando calidad en la prestación de servicios y si mismo seguir aumentando el nivel de conocimientos, habilidades y experiencia de los funcionarios de Control de Accesos.

Características. Para que Formador de Formadores sea un éxito en el BANCO inicialmente en el área de Control de Accesos es importante conocer primero que todo cuál es el potencial de cada funcionario, es decir cuáles son sus habilidades y conocimientos en el área donde se encuentran desarrollando su cargo, por otro lado conocer si los funcionarios tienen clara la misión, visión, objetivos y todo lo que conforma la entidad Banco Agrario, esto con el fin de reunir los elementos más importantes de cada profesional en el área, analizarlos y validar si se está cumpliendo con el objetivo de ir al mismo ritmo de la empresa, donde se pueda contar con Profesionales capaces de suplir la necesidades de los clientes y maximizar la utilidades de la organización.

Variables a Analizar.

- Conocer si los profesionales incluido el jefe tienen claro el objetivo del cargo que están desempeñando para el cual fueron contratados en el área de control de accesos.
- Analizar si las actividades que desarrolla en su puesto de trabajo ayudan al cumplimiento de la misión, visión y valores corporativos del Banco Agrario.
- Identificar que actividades ejecuta de forma habitual relacionadas con las funciones a desempeñar en el área de control de Accesos.
- Conocer si los profesionales son conscientes de la responsabilidad que tienen como administradores de los diferentes aplicativos o sistemas que actualmente se tienen en el Banco.

- Identificar el proceso de inducción actual que se tiene en el área de control de Accesos y por quien fue capacitado
- Tener en cuenta que se debe reforzar para un mejor desempeño de las funciones en esta área.
- De los aplicativos que se administran en Control de Accesos conocer cuales se les dificulta más el aprendizaje y su opinión de que aspectos se pueden mejorar en el área.

Entrevista. Por lo anterior, para conocer y analizar la opinión de los funcionarios de esta área se realizó una entrevista en la que se tuvieron en cuenta algunos temas específicos. Esta entrevista fue la herramienta de diagnóstico que proporcionó información real, oportuna y precisa, con respecto a lo que piensan las personas de los temas que se trataron en ella. A continuación, se presenta la forma en la que se diseñó y se aplicó dicha entrevista a los funcionarios del área incluido el jefe.

CONTROL DE ACCESOS

Nombre: _____
 Identificación: _____
 Cargo: _____

1- Conoce cuál es el Objetivo de Control de Accesos

Sí ____ No ____

¿Cuál? _____

2- Como contribuye las actividades del área al cumplimiento de la visión de la empresa.

3- Conoce las funciones que debe desempeñar en su cargo

Sí ____ No ____

¿Cuáles? _____

4- ¿Conoce y puedes describir las Responsabilidades que tienes en el área de Control de Accesos?

Sí ____ No ____

¿Cuáles? _____

5- ¿Recibió la inducción a su cargo de acuerdo a las actividades a desarrollar en el área?

Sí ____ No ____

- 6- De quien recibió la inducción cuando llego al área de Control de Accesos:
- A. Compañeros de área.
 - B. Jefe de Área.
 - C. No recibió capacitación.
- 7- Considera que dicho proceso le permitió ubicarse y empezar a desempeñar las funciones a su cargo.
 Sí ____ No ____
 ¿Porque? _____
- 8- ¿Qué técnicas de capacitación considera importantes que se pueden utilizar para fortalecer el desarrollo de sus funciones en el área?
- 9- De los aplicativos que administran en el área de control de Accesos cuales se le dificulta más el aprendizaje para los profesionales y por qué.
- 10- De las siguientes opciones como cree que se mejoraría la capacitación o el aprendizaje de los diferentes aplicativos.
- A. Hacer retroalimentación 1 vez por semana con los mismos compañeros o de quien lo capacito cuando llego el área.
 - B. Capacitación virtual.
 - C. Manuales de los aplicativos.
 - D. Capacitación con el Jefe de área.

Análisis de la información. En la primer pregunta se evalúa la variable de poder “Conocer si los profesionales incluido el jefe tienen claro el objetivo del cargo que están desempeñando para el cual fueron contratados en el área de control de accesos”, y los profesionales dan como respuesta SI conocer el objetivo; es decir las respuestas de los entrevistados coinciden en que son los encargados de Analizar y gestionar las solicitudes de creación y mantenimiento de usuarios de los sistemas de información administrados por el área con el fin de brindar seguridad y continuidad a los procesos del negocio. El objetivo de esta pregunta no es más que analizar si los profesionales pueden definir de una manera clara y sencilla las tareas que debe realizar en su puesto de trabajo y que es necesario conocer para poder llevar a cabo las tareas asignadas con éxito.

A continuación, se detallan las respuestas de cada uno incluida la del jefe para esta pregunta:

ENTREVISTADO	RESPUESTA
UNIVERSITARIO 1	Brindar soporte operativo y tecnológico a través de un servicio eficiente y oportuno a todas las áreas y dependencias del Banco Agrario de Colombia referente a la administración de usuarios.
UNIVERSITARIO 2	Atender solicitudes de usuarios para el acceso de los aplicativos del banco.
UNIVERSITARIO 3	Administración de usuarios internos y externos del banco en los diferentes aplicativos.
UNIVERSITARIO 4	Brindar soporte a usuarios Internos y Externos del Banco.
UNIVERSITARIO 5	Atención de solicitudes en cuanto a creación de usuarios en los aplicativos del Banco desde el área de control de Accesos.
UNIVERSITARIO 6	Gestionar solicitudes de usuarios en los aplicativos del Banco, brindando seguridad en el proceso de creación y mantenimiento de usuarios.
UNIVERSITARIO 7	Administración de usuarios relacionados con creación y mantenimiento de usuarios y roles en el sistema en cada uno de los aplicativos del Banco administrados desde esta área.
UNIVERSITARIO 8	Dar respectivo trámite en cuanto a creación y modificación de usuarios en los aplicativos del Banco.
UNIVERSITARIO 9	Realizar la creación de todos los usuarios en los diferentes aplicativos que tiene el Banco.
JEFE DE AREA	Administrar la ejecución de las actividades relacionadas con los procesos de gestión de usuarios en lo aplicativos que están a cargo del área, brindando atención oportuna en las solicitudes de acuerdo a procedimientos establecidos.

Tabla 1.
Respuestas de la pregunta N° 1 de la Entrevista

Para la variable “Analizar si las actividades que desarrolla en su puesto de trabajo ayudan al cumplimiento de la misión, visión y valores corporativos del Banco Agrario” se puede evaluar con la segunda pregunta donde se aprecia la opinión de cada profesional en cuanto a las actividades que desarrolla en su cargo y de cómo contribuye con lo establecido en la Visión del Banco.

A pesar de que los resultados no son homogéneos se aprecia en cada respuesta que se busca cumplir con todas las actividades asignadas a su cargo con el fin de brindar un soporte adecuado y atención oportuna en cuanto al servicio al cliente, por el contrario de no estar cumpliéndose con la misión y visión del Banco se estaría forzado a realizar las modificaciones pertinentes en las actividades que desarrolla en el día a día para así cumplir con lo establecido por el Banco. Siendo para esta pregunta las siguientes respuestas:

ENTREVISTADO	RESPUESTA
UNIVERSITARIO 1	Formar parte integral de los esquemas operativos del Banco; así mismo, cumplir con las labores de apoyo u operación asignadas, cuando se active cualquier plan designado por el banco sea de la operación normal y/o del plan de continuidad del negocio.
UNIVERSITARIO 2	El servicio al cliente y la atención oportuna de acuerdo a los procedimientos.
UNIVERSITARIO 3	Cumpliendo con la correcta administración y soporte de usuarios y aplicativos en la institución.
UNIVERSITARIO 4	Contribuye en garantizar a los funcionarios del Banco, permitir que tengan acceso a los diferentes sistemas disponibles para el desempeño de sus funcionalidades y de este modo cumplir la labor que cada uno cumple en el banco para dar cumplimiento a la visión de la empresa.
UNIVERSITARIO 5	El objeto del área pertenece a un proceso de apoyo, el mismo es transversal a toda la organización y al administrar los accesos lógicos a las plataformas informáticas que se encuentran centralizadas, permite al usuario interno garantizar la oportuna y normal atención sus actividades, las cuales impactan directa o indirectamente la atención de clientes externos y usuarios.
UNIVERSITARIO 6	Dar acceso tecnológico a los diferentes aplicativos que requiere el usuario interno para sus labores diarias.
UNIVERSITARIO 7	Es la parte motora para las operaciones y resultados propuestos por la entidad de cara al cliente interno y externo.
UNIVERSITARIO 8	Con la atención en los usuarios oportunamente, para que ellos a su vez atiendan el cliente que es la razón de ser del Banco.
UNIVERSITARIO 9	Al mantener una base de datos actualizada y usuarios con los perfiles correspondientes según su cargo; el Banco Agrario podrá brindar un servicio ágil y que se ajuste a las necesidades del cliente. Logrando así un fortalecimiento financiero que nos acerque a nuestra visión 2020.
JEFE DE AREA	Diseñando, planeando, coordinando y controlando los procesos, procedimientos y demás actividades relacionadas con el control de acceso a los sistemas de información, con el fin de garantizar la eficaz, eficiente y efectiva prestación del servicio y cumplimiento de los Acuerdos de los Niveles de Servicio (ANS) con las

áreas usuarias en los tiempos establecidos.

Tabla 2.
Respuesta de la 2 pregunta de la Entrevista

En la tercera pregunta se evalúa la variable “Identificar que actividades ejecuta de forma habitual relacionadas con las funciones a desempeñar en el área de control de Accesos” donde los entrevistados relacionan como respuesta la Atención de solicitudes relacionadas con la creación de usuarios en el sistema, traslados de usuarios, reintegros, modificación de usuarios y roles, bloqueos y desbloques.

ENTREVISTADO	Funciones que describen los Profesionales
UNIVERSITARIO 1	• Atención de solicitudes de creación y mantenimiento de usuarios. • Parametrizaciones y catalogaciones en los diferentes aplicativos administrados por el área de control de accesos.
UNIVERSITARIO 2	Creación y modificación de usuarios y roles en los Aplicativos del Banco.
UNIVERSITARIO 3	Dar respectivo tramite las solicitudes de creación de usuarios, modificación de roles, traslados en el sistema, Reintegros, bloqueos y Desbloques.
UNIVERSITARIO 4	Mantenimiento de usuarios (creación, traslados, reintegros, claves, bloqueos y desbloques.)
UNIVERSITARIO 5	Administración y soporte de usuarios (creación, traslados, reintegros, claves, bloqueos y desbloques.)
UNIVERSITARIO 6	Realizar la consulta de Novedades del personal para el Mantenimiento de usuarios como lo son permisos, accesos, roles y/o contraseñas, entre otros.
UNIVERSITARIO 7	Atender la creación y mantenimiento de los accesos lógicos de los funcionarios a los sistemas de información dentro de las normas y principios de seguridad de la información, de forma que se garantice la continuidad del negocio.
UNIVERSITARIO 8	Ejecutar los requerimientos de creación y mantenimiento de los usuarios y roles de los sistemas de información administrados por el área, con el fin de mantener su disponibilidad de acuerdo a las normas, procedimientos, estándares de calidad y acuerdos de niveles de servicio de la entidad dentro de los tiempos establecidos.

UNIVERSITARIO 9	Mantenimiento de Usuarios: creación, modificación, traslado, reasignación de rol entre otros.
JEFE DE AREA	Administrar la ejecución de las actividades involucradas en los procesos de gestión de usuarios y roles en los diferentes sistemas o aplicativos a cargo del área, con el fin de asegurar la oportuna y adecuada atención de los requerimientos de acuerdo con las normas, controles y procedimientos establecidos.

Tabla 3.
Respuesta de la 3 pregunta de la Entrevista

Para evaluar la variable de “Conocer si los profesionales son conscientes de la responsabilidad que tienen como administradores de los diferentes aplicativos o sistemas que actualmente se tienen en el Banco”. Se tienen en cuenta las respuestas que dan en la cuarta pregunta y con las responsabilidades detalladas en el anexo de Descripción del cargo se evidencia que a pesar de que los profesionales no detallan una a una las responsabilidades en el anexo Descripción de cargos, se encuentran brindando un soporte con calidad en este proceso tan primordial como lo es acceder a la información de los diferentes aplicativos garantizando que todos los funcionarios de esta entidad al momento de utilizar un computador tengan acceso a los diferentes sistemas disponibles para el desempeño de sus funciones, y facilitar el buen uso de la información, las herramientas y los sistemas tecnológicos que son utilizados por los funcionarios, cumpliendo con las Políticas y Normas aprobadas para el uso de la tecnología. Para aquellas responsabilidades que no fueron detalladas en las respuestas de los encuestados se pueden dejar como mejora en el proceso de capacitación donde se tengan en cuenta no solo las responsabilidades más usuales sino todas y cada una de las detalladas anteriormente.

Responsabilidades del Profesional Universitario del área de Control Accesos	Reconocimiento por parte de los funcionarios del área
Ejecutar los requerimientos de creación y mantenimiento de los usuarios y roles de los	xxxxx

sistemas de información administrados por el área, con el fin de mantener su disponibilidad de acuerdo a las normas, procedimientos, estándares de calidad y acuerdos de niveles de servicio de la entidad dentro del tiempo establecido.	
Administrar la documentación histórica relacionada con la Gestión de Usuarios y la parametrización del sistema, con el fin de soportar y llevar trazabilidad de todos los cambios.	xxxx
Atender las solicitudes de parametrización de la Plataforma Bancaria Cobis.	x
Documentar las estrategias hacia la atención a las solicitudes de los usuarios relacionadas con el control de accesos a los sistemas de información, con el fin de garantizar soluciones definitivas.	xx
Preparar y presentar informes de gestión del área para contribuir a la toma de decisiones por parte de la Gerencia y Vicepresidencia.	xx
Desempeñar, aplicar y asumir en la forma indicada, las funciones señaladas en los Manuales de Procedimientos del Banco, descritas como actividades y aplicar los controles establecidos en ellos.	x
Monitorear los indicadores establecidos para el seguimiento de su gestión, informando al superior inmediato sobre el comportamiento de los mismos, en la periodicidad definida.	
Aplicar en el desarrollo de sus actividades los conceptos de autocontrol, autorregulación y autogestión que garanticen un adecuado esquema de control interno, que permita el cumplimiento de los objetivos del cargo.	
Contribuir y ejecutar la mejora continua buscando procesos eficientes, eficaces y efectivos utilizando un enfoque sistemático y disciplinado.	
Cumplir con las políticas de seguridad de la información establecidas por el Banco Agrario de Colombia, con el fin de aplicar los controles para proteger la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de la información suministrada para su labor.	xxxxxx
Formar parte integral de los esquemas de emergencia y contingencia del Banco; así mismo, cumplir con las labores de apoyo u operación asignadas, cuando se active el plan de continuidad de negocio.	x
Cumplir con los estándares de calidad en el servicio al cliente de acuerdo con la normatividad vigente para el logro de los niveles de satisfacción esperados por él.	
Usar para los fines laborales establecidos los bienes que le sean asignados por el Banco para el desempeño de sus funciones y restituirlos en buen estado, salvo el deterioro natural por su uso.	
Asumir las responsabilidades que con posterioridad a la aprobación de la presente descripción de cargos le sean determinadas y asignadas por normas legales o asignadas por la Alta Dirección.	xx
Ejercer las demás funciones que señalen la ley, los estatutos, los reglamentos y las que	

le correspondan de acuerdo con los procedimientos establecidos.

Asumir las responsabilidades que sean compatibles con el cargo y que transitoriamente le asigne en forma escrita el superior inmediato.

Tabla 4.

Respuesta de la 4 pregunta de la Entrevista (Banco Agrario, 2018)

Responsabilidades del Profesional Senior del área de Control Accesos	Reconocimiento por parte de los funcionarios del área
Diseñar, planear, coordinar y controlar los procesos, procedimientos y demás actividades relacionadas con el control de acceso a los sistemas de información, con el fin de garantizar la eficaz, eficiente y efectiva prestación del servicio y cumplimiento de los Acuerdos de los Niveles de Servicio (ANS) con las áreas usuarias en los tiempos establecidos.	
Participar en la planeación, definición, control y cumplimiento de los estándares de calidad de servicio de la gestión de control de acceso a los sistemas de información y comunicaciones, con el fin de asegurar un buen nivel de servicio.	x
Asegurar la actualización de las bases de datos de usuarios de los sistemas de información administrados por el área, con el fin de mantener la información actualizada.	x
Planear, diseñar, implementar y controlar las estrategias hacia la atención a las solicitudes de usuarios relacionadas con el control de accesos a los sistemas de información, con el fin de garantizar soluciones definitivas.	x
Identificar mejores prácticas en los temas a su cargo, evaluar su viabilidad y guiar su implementación en coordinación con el dueño del proceso.	x
Asumir las responsabilidades como ejecutor de subproceso, de acuerdo con la normatividad establecida por el Banco, de tal forma que se cumpla con las necesidades y expectativas del cliente.	x
Asegurar el cumplimiento de las políticas de control interno de los temas a su cargo, para prevenir y mitigar la ocurrencia de fraudes, realizar gestión adecuada de los riesgos y aumentar la confiabilidad y oportunidad en la información.	x
Efectuar seguimiento sobre los niveles de exposición de riesgo de los temas a su cargo, sus implicaciones para la entidad y aplicar las medidas adoptadas para su control o mitigación.	x
Aplicar las políticas y procedimientos definidos en el proceso de Gestión de Capital Humano, relacionados con la administración de personal y programas de formación	x

cuando tenga funcionarios a su cargo.	
Desempeñar, aplicar y asumir en la forma indicada, las funciones señaladas en los Manuales de Procedimientos del Banco, descritas como actividades y aplicar los controles establecidos en ellos.	x
Monitorear los indicadores establecidos para el seguimiento de su gestión, informando al superior inmediato sobre el comportamiento de los mismos, en la periodicidad definida.	x
Aplicar en el desarrollo de sus actividades los conceptos de autocontrol, autorregulación y autogestión que garanticen un adecuado esquema de control interno, que permita el cumplimiento de los objetivos del cargo.	x
Contribuir y ejecutar la mejora continua buscando procesos eficientes, eficaces y efectivos utilizando un enfoque sistemático y disciplinado.	x
Cumplir con las políticas de seguridad de la información establecidas por el Banco Agrario de Colombia, con el fin de aplicar los controles para proteger la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de la información suministrada para su labor.	x
Formar parte integral de los esquemas de emergencia y contingencia del Banco; así mismo, cumplir con las labores de apoyo u operación asignadas, cuando se active el plan de continuidad de negocio.	
Cumplir con los estándares de calidad en el servicio al cliente de acuerdo con la normatividad vigente para el logro de los niveles de satisfacción esperados por él.	
Usar para los fines laborales establecidos los bienes que le sean asignados por el Banco para el desempeño de sus funciones y restituirlos en buen estado, salvo el deterioro natural por su uso.	
Asumir las responsabilidades que con posterioridad a la aprobación de la presente descripción de cargos le sean determinadas y asignadas por normas legales o asignadas por la Alta Dirección.	
Ejercer las demás funciones que señalen la ley, los estatutos, los reglamentos y las que le correspondan de acuerdo con los procedimientos establecidos.	
Asumir las responsabilidades que sean compatibles con el cargo y que transitoriamente le asigne en forma escrita el superior inmediato.	

Tabla 5.

Respuesta de la 4 pregunta de la Entrevista (Banco Agrario, 2018)

Tanto los profesionales como el jefe deben conocer y tener presente todas las responsabilidades a cumplir en su cargo, pues cada una de las relacionadas en el anexo Descripción de cargo son importantes al momento de dar Gestión a las solicitudes de creación y

Mantenimiento de Usuarios y no todas se tienen presentes o se les da la misma importancia en el momento de validarlas para la atención de una solicitud.

Con la quinta y sexta pregunta se da respuesta se puede conocer por quien fue capacitado cuando ingreso al área es decir quien le enseñó que actividades debía desarrollar y quien lo capacito o si no fue capacitado; para lo cual los profesionales incluido el jefe afirman haber sido capacitados por sus compañeros de trabajo al momento de ser asignados en esta dependencia como se muestra a continuación:

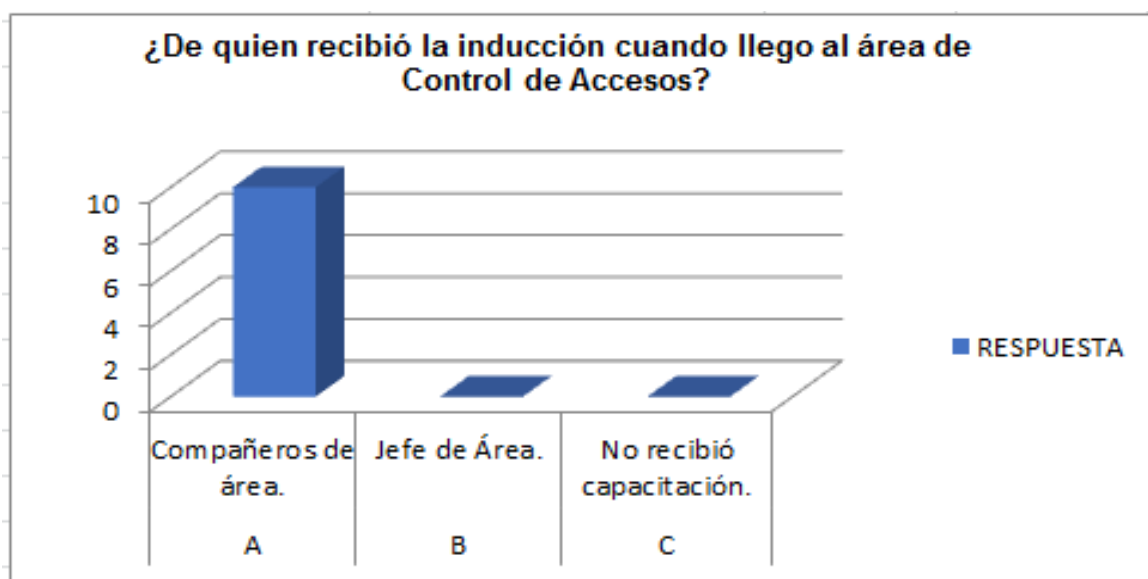


Figura 2.
Respuesta para la 4 y 5 pregunta de la Entrevista

“Identificar el proceso de inducción actual que se tiene en el área de control de Accesos y por quien fue capacitado” para evaluar esta variable se tiene en cuenta la séptima pregunta que dice **¿Recibió la inducción a su cargo de acuerdo a las actividades a desarrollar en el área?** donde se encuentra que no se está conforme con la capacitación recibida en el área de control de Accesos puesto que no hay un proceso de inducción estructurado, las capacitaciones se hacen dependiendo de la necesidad y/o los servicios que va trayendo el día a día, y por política de la

entidad las pocas capacitaciones se hacen de forma impersonal. Adicional afirman que con la capacitación que reciben actualmente se quedan vacíos que solo con el día a día se logra un mejor aprendizaje.

A continuación, se detallan las respuestas a esta pregunta:

ENTREVISTADO	RESPUESTA
UNIVERSITARIO 1	Aunque se quedan muchas dudas por lo menos permite tener un conocimiento de las actividades a realizar en el área para prestar un servicio preciso y orientado a los resultados esperados por la Gerencia.
UNIVERSITARIO 2	Aunque se tienen errores y falta mucha capacitación el grupo conoce muy bien el rol que le corresponde dentro de la organización.
UNIVERSITARIO 3	Las explicaciones dadas permitieron el desempeño de las funciones al llegar al área y aunque fueron claras y específicas y el objetivo se ha venido cumpliendo sería de mucho beneficio para todos poder profundizar en esta inducción cuando se llega nuevo al área al igual que para los que ya hacen parte de ella.
UNIVERSITARIO 4	Fue una inducción muy específica de los temas más comunes o básicos en el área manejando bien los conceptos teóricos para aplicarlos en la práctica, pero se requiere ampliar más los temas ya que son varios aplicativos y debido al volumen de solicitudes no se logra aprender todo en tan poco tiempo.
UNIVERSITARIO 5	Fue objetiva y puntual, por lo menos permite tener algo de conocimiento para poder realizar la atención de los requerimientos más solicitados por las oficinas. Sería muy importante poder profundizar más en capacitación y que también se tenga documentación como ayuda para reforzar conocimientos.
UNIVERSITARIO 6	Es importante recibir una capacitación adecuada en cualquier cargo que uno desempeña para tener claras sus funcionalidades y tareas y de este modo contribuir al desarrollo y mejoras de la empresa.
UNIVERSITARIO 7	Recibí una capacitación completa y directa para ejercer las funciones propias al cargo correspondiente a los temas más solicitados en el área. Aunque se quedan muchas dudas por lo menos se tiene conocimiento para empezar.
UNIVERSITARIO 8	Con los conceptos claros sobre el tema se puede ejecutar mejor las actividades del área.
UNIVERSITARIO 9	Parcialmente, porque no hay un proceso de inducción estructurado, las capacitaciones se hacen dependiendo de la necesidad y/o los servicios que va trayendo el día a día, y por política de la entidad las pocas capacitaciones se hacen de forma impersonal.

JEFE DE AREA	Permite ubicarse en las funciones del cargo, sin embargo, la Gerencia Cuenta con poca documentación y manuales que permitan realizar consultas de forma ágil y rápida lo que ocasiona reprocesos y demoras en los tiempos de respuesta.
--------------	---

Tabla 6.

Respuesta de la 7 pregunta de la Entrevista

Es muy común que con el ingreso de personas que llegan a una organización por alguna razón no reciban una adecuada capacitación que beneficie su integración efectiva en el área de trabajo y pues de esta dependerá la forma en que cada funcionario realice sus tareas asignadas.

Para esta área se debe reforzar más el proceso de capacitación sin necesidad de sobrecargar al funcionario con mucha información el primer día, pero la inducción requiere de tiempo para que sea exitosa y como se especifica en cada respuesta aunque se logra ubicar a desempeñar funciones específicas del cargo se quedan muchos vacíos y solo con el día a día y dependiendo de la necesidad se logran llenar; estar inseguro sobre algún tema hace que el empleado no avance al ritmo que espera el Banco y sea más lento el proceso de adaptación.

Con la respuesta de la octava pregunta se evalúa la variable “Tener en cuenta que se debe reforzar para un mejor desempeño de las funciones en esta área” Los profesionales hacen énfasis en reforzar más sobre capacitación y documentación escrita como manuales de los diferentes aplicativos, logrando con estos métodos mayor productividad en sus funciones, aumento de satisfacción en las oficinas que atienden público para el buen servicio al cliente, mayor rendimiento en la atención de requerimientos, menos rotación de personal y por supuesto un área competente dentro del Banco.

A continuación, se relaciona las respuestas de los encuestados para esta pregunta:

ENTREVISTADO	RESPUESTA
--------------	-----------

UNIVERSITARIO 1	Retroalimentaciones constantes de los diferentes temas en el área.
UNIVERSITARIO 2	Auto capacitación con manuales y retroalimentaciones periódicas
UNIVERSITARIO 3	Capacitaciones constantes de los diferentes temas en el área.
UNIVERSITARIO 4	Los procesos que directamente tienen que ver con nuestros procesos o de los que dependemos como es el área de nómina o gestión humana ya que la información que requerimos se genera desde allí y es de la que se generan algunos errores e inconvenientes. Capacitación y más manuales de los aplicativos especialmente de los nuevos en el área.
UNIVERSITARIO 5	Para los aplicativos nuevos tener más documentación.
UNIVERSITARIO 6	Documentación de los diferentes aplicativos en especial de los que se están recibiendo nuevos en el área.
UNIVERSITARIO 7	Por ser un área sensible del Banco sería recomendable más información escrita como manuales.
UNIVERSITARIO 8	Fortalecimiento constante en todos los aplicativos.
UNIVERSITARIO 9	Capacitación de todos los aplicativos.
JEFE DE AREA	Documentación y generación de manuales que permitan dar respuestas oportunas y ágiles sin tanto reproceso.

Tabla 7.
Respuesta de la 8 pregunta de la Entrevista

La pregunta N° 9 está relacionada con la variable “De los aplicativos que administran en Control de Accesos conocer cuales se les dificulta más el aprendizaje y su opinión como piensan que se puede mejorar el aprendizaje de los mismos”. La respuesta de esta pregunta ayuda a conocer en cual o cuales de algunos aplicativos que se administran en el área de Control de Accesos se les dificulta más el aprendizaje, esto con el fin de poder brindar una mejora en su

aprendizaje, y según las respuestas se dificulta en aquellos aplicativos que son nuevos en el área, pero con una capacitación más completa y documentación relacionada con cada tema se puede mejorar el aprendizaje de los mismos.

ENTREVISTADO	RESPUESTA
UNIVERSITARIO 1	Se dificulta aquellos que están entregando nuevos en el área y que no hay documentación necesaria para su aprendizaje.
UNIVERSITARIO 2	Los aplicativos nuevos en el área ya que no hay capacitación suficiente al momento de recibir su administración.
UNIVERSITARIO 3	Se presentan varias dudas en todos estos aplicativos nuevos que nos están entregando, como lo es NIIF, SEBRA, entre otros.
UNIVERSITARIO 4	Los que no son de la operación diaria se dificulta más su aprendizaje puesto que no se tiene la documentación necesaria al momento de realizar la atención de requerimientos.
UNIVERSITARIO 5	Se presenta dificultad en los que son muy nuevos puesto que por no recibirse a diario solicitudes se olvida lo que en su momento nos fue enseñado por quien aprendió el proceso de usuarios en dicho aplicativo.
UNIVERSITARIO 6	Por ser nuevo en el área se me dificultan varios aplicativos aun en especial aquellos que no son de la operación diaria como lo es NIIF – SEBRA, ALFYN, PORFYN, entre otros.
UNIVERSITARIO 7	En general se debería tener capacitación constante de todos los aplicativos con el fin de retroalimentarse de cada tema.
UNIVERSITARIO 8	Todos los procesos son importantes y como tal requiere fortalecimiento constante para el cumplimiento de los mismos.
UNIVERSITARIO 9	Algunos aplicativos son los siguientes: Dominio, Cobis, AS400, PQR, NIIF, Alfyn, Porfin, Extractos, Digiturnos, Banca virtual, Data crédito. Sebra, se dificulta mucho en los más nuevo como NIIF, SEBRA, ALFYN, PORFIN en especial NIIF pues no se ha tenido la capacitación suficiente y solo una compañera por haber participado en la implementación tiene conocimientos claros para el desarrollo de estas funciones.
JEFE DE AREA	Como jefe de área me doy cuenta que los aplicativos que se les dificultan más el aprendizaje son los que han sido entregados recientemente dado que no se cuenta con manuales y documentos de consulta necesarios, esto pasa debido a que el área está conformada por un pequeño número de integrantes y por la operación diaria no se es muy fácil.

Tabla 8.
Respuesta de la 9 pregunta de la Entrevista

Por último, la pregunta N° 10 permite conocer que opinan los funcionarios que se debe empezar a implementar en el área con el fin de mejorar el rendimiento en sus actividades a desarrollar como lo es el aprendizaje de aquellos aplicativos que se dificulta más el aprendizaje, y según las respuestas de los encuestados siendo la opción con puntaje más alto según las relacionadas para la respuesta de la pregunta; crear un manual para cada aplicativo de los que se administran en el área en especial para aquellos aplicativos que son nuevos en el área

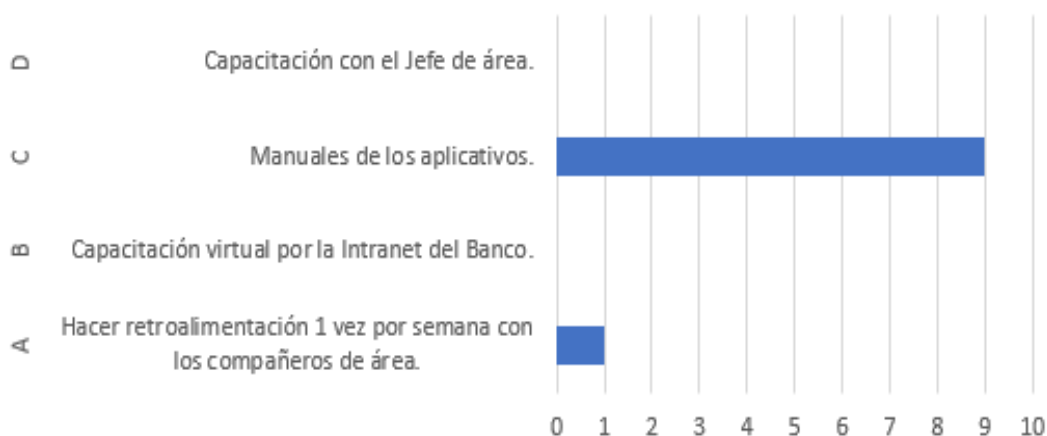


Figura 3.
Respuesta de la 10 pregunta de la Entrevista

Por parte del jefe se recibe la siguiente respuesta: Todos son importantes, sin embargo, hago énfasis en la falta de manuales, lo que facilitaría la capacitación y curvas de aprendizaje para los funcionarios actuales o futuros.

Conclusiones.

- Se conoció que tan claro tienen los funcionarios del área de control de accesos el objetivo del área y de las actividades que debe desarrollar en su puesto de trabajo para el cual fue contratado.

- Se tendrá en cuenta que tanto los profesionales como el Jefe coinciden en que en el área hace falta más capacitación y documentación escrita como manuales de los diferentes aplicativos que ayuden a entender mejor la administración de los mismos, con el fin de empezar a fortalecer las actividades que desarrollan en el área puesto que la capacitación que se recibe es solo de los funcionarios expertos en el tema, pero si no son temas que se manejan a diario se pueden olvidar con el tiempo y con el manual se puede encontrar la información más fácil.
- Lograr que el Banco Agrario sea una empresa donde uno de sus principales objetivos sea el fortalecimiento del capital humano, y empezar a cubrir cargos con el mismo personal.

Sensibilización y Aceptación del Cambio

Profesionales dispuestos a mejorar el Servicio que se presta desde el área y orgullosos como equipo de trabajo se adaptaran y aceptaran la nueva dinámica de capacitación con el fin de reforzar sus conocimientos y aplicarlos en sus funciones asignadas al cargo de una manera responsable y eficiente, superando así las posibles dificultades que se presentan en los procesos diarios con las solicitudes recibidas para su oportuna atención.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
MATRIZ FODA	• Se cuenta con profesionales dispuestos a transmitir sus conocimientos a integrantes nuevos que llegan al área con el fin de cumplir con las actividades de una forma ordenada y precisa. • Equipo de trabajo motivado a la mejora. • Personal interesado en capacitación. • Conocimiento y experiencia en los procesos que realiza.	• Se requiere de algunos procesos que ayuden a mejorar el aprendizaje de todos los temas en general en especial de los aplicativos que se administran allí. • No se tienen claras todas las responsabilidades detalladas en el anexo.
	FO	DO
OPORTUNIDADES		
• Apoyo al campesino a nivel nacional.	Aprovechar que se cuenta con profesionales dispuestos al cambio y	Si se implementa un proceso de capacitación para los funcionarios

• Tasas de interés para sus préstamos. • Posibilidades de que los campesinos puedan acceder más fácil a créditos • Necesidad del producto	que tienen interés en fortalecer sus conocimientos a través de capacitación, con el fin de mejorar el soporte en las solicitudes de las oficinas y así poder brindar el mejor servicio al cliente que es el campesino de una manera directa, ofreciendo sus productos y llegar a mas mercados a nivel nacional.	donde puedan conocer todas las responsabilidades que deben cumplir al momento de atender un requerimiento, se logra asegurar el cumplimiento de las políticas de control interno que tiene el Banco de los temas al cargo asignado.
AMENAZAS	FA	DA
• Pérdida de credibilidad en el sector financiero. • Deficiencia en prestación de servicios públicos en los municipios a nivel nacional que impiden el normal funcionamiento de las oficinas del Banco. • Servicios que presten otros Bancos privados del sector.	Realizar capacitación permanente y oportunamente a los funcionarios para mejorar el trabajo en equipo y fortalecer el recurso humano para la atención al público y seguir siendo un Banco competente.	Con funcionarios mejor capacitados, el Banco puede llegar a hacer más competitivo en la prestación de servicios ofreciendo productos que satisfagan no solo las necesidades del sector Agropecuario.

Tabla 9.
Matriz DOFA

Evaluación Factores Externos	PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Apoyo al campesino a nivel nacional.	0.14	3	0.42
Tasas de interés para sus préstamos.	0.09	3	0.18
Posibilidades de que los campesinos puedan acceder más fácil a créditos.	0.09	2	0.18
Nuevos productos en el mercado.	0.04	1	0.04
Que el Banco sea reconocido a nivel nacional, por ser uno de los Bancos con la red de oficinas más extensa del país.	0.14	3	0.42
TOTAL	0.5		1.24
AMENZAS			
Problemas en el sector agropecuario.	0.07	2	0.14
Pérdida de credibilidad en el sector financiero	0.15	4	0.6
Deficiencia en prestación de servicios públicos en los municipios a nivel nacional que	0.09	3	0.27

impiden el normal funcionamiento de las oficinas del Banco.			
Servicios que presten otros Bancos privados del sector.	0.14	4	0.56
Aumento de precio de insumos.	0.05	1	0.05
TOTAL	0.5		1.62
TOTAL	1		2.86

Tabla 10.
Matriz JEFE

Según el resultado de la matriz EFE se puede analizar que en promedio el resultado fue de 2.86 es decir que el resultado está por encima del promedio ponderado que es de 2,5; sin embargo se observa que el total de Amenazas fue de 1.62 a comparación de las oportunidades que fue 1.24, el puntaje es mas alto lo que quiere decir que se debe seguir aprovechando las Oportunidades que se tienen actualmente para fortalecer mucho mas en las Amenazas relacionadas minimizando todos los efectos negativos que se pueden presentar para el Banco, y que las Amenazas son bastantes importantes por ser de nivel competitivo y que a su vez pueden llegar a ser un inconveniente a la hora de competir con otros Bancos.

De las 5 Oportunidades detalladas en la Matriz se asigna la calificación más alta para las relacionandas a continuación, siendo una calificación de 0.14 para cada una y aunque todas son importantes estas dos resaltan mas por el gran compromiso que tiene el Banco de trabajar por ser reconocido a nivel nacional brindando el mejor servicio al cliente final que el campesino. Es de resaltar que según lo establecido en la Visión el Banco se busca “*Ser el principal aliado financiero de nuestros clientes para el desarrollo rural colombiano*”. Para lo cual ya se esta trabajando con temas relevantes como es el Posconflicto, donde el Banco tiene un gran reto frente al mismo ya que tanto la paz como la equidad y la educación, son pilares fundamentales

para reducir la pobreza de un país y, por ello se tendrá que atender las múltiples necesidades que se puedan requerir.

Apoyo al campesino a nivel nacional.	0.14	3	0.42
Que el Banco sea reconocido a nivel nacional, por ser uno de los Bancos con la red de oficinas más extensa del país.	0.14	3	0.42

Tabla 11.
Oportunidades Resaltadas

Las Amenazas mas importantes y que tuvieron calificación mas alta son las siguientes:

Pérdida de credibilidad en el sector financiero	0.15	4	0.6
Servicios que presten otros Bancos privados del sector.	0.14	4	0.56

Tabla 12.
Amenazas Resaltadas

Son Amenazas que se deben tener muy presentes y que se debe trabajar muy a fondo pues al Banco no le conviene perder Credibilidad frente a otras entidades financieras pues los clientes siempre van a preferir aquellas entidades que son reconocidas y donde siempre les brinden un mejor servicio y soluciones a sus necesidades.

Evaluación Factores Internos	PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
Se cuenta con profesionales dispuestos a transmitir sus conocimientos a integrantes nuevos que llegan al área con el fin de cumplir con las actividades de una forma ordenada y precisa.	0.09	4	0.36
Es un equipo de trabajo organizado con tareas específicas.	0.07	3	0.21
Equipo de trabajo motivado a la mejora.	0.09	4	0.36
Personal interesado en capacitación.	0.09	4	0.36

Conocimiento y experiencia en los procesos que realiza.	0.09	3	0.27
TOTAL	0.43		1.56
DEBILIDADES			
No hay un proceso de capacitación e inducción estructurado en el área.	0.11	1	0.11
Se requiere de algunos procesos que ayuden a mejorar el aprendizaje de todos los temas en general en especial de los aplicativos que se administran allí.	0.12	1	0.12
Falta más capacitación y documentación para un mejor funcionamiento de los aplicativos que administra el personal del área.	0.11	1	0.11
No se tienen claras todas las responsabilidades detalladas en el anexo.	0.12	1	0.12
La atención inoportuna de solicitudes en días críticos	0.11	1	0.11
TOTAL	0.57		0.57
TOTAL	1		2.13

Tabla 13.
Matriz EFI

En cuanto a las fortalezas y debilidades relacionadas en la matriz EFI, se obtiene una calificación de 2,13 por debajo del promedio ponderado 2,5; y para empezar a corregir las debilidades resaltadas se debe seguir trabajando en perfeccionar las fortalezas detalladas anteriormente, aprovechando que se cuenta con profesionales dispuestos a aprender y mejorar sus conocimientos para brindar un mejor soporte al usuario.

Para las 5 debilidades encontradas se les asigna un peso más alto que en las Fortalezas ya que la importancia de las mismas depende del significado o importancia que se le dé a cada una, con lo anterior no quiere decir que las Fortalezas no se puedan destacar, sino que se debe corregir sobre las falencias que se encontraron y si el Banco busca “*ofrecer soluciones financieras integrales a sus clientes*” se debe trabajar y fortalecer el equipo humano para lograrlo.

Propuesta de Solución

Referentes Teóricos

Desde las diferentes áreas de Banco, se deben identificar las necesidades sobre capacitación con el fin de poder ofrecer un programa de capacitación definido y que responda a las necesidades e intereses de los funcionarios fortaleciendo conocimientos, habilidades y aptitudes de cada uno para un mejor desempeño de sus actividades diarias.

De acuerdo a las consultas realizadas en los diferentes sitios web se encuentra que para elaborar un programa de capacitación se deben tener en cuenta los siguientes pasos (Emprende Pyme, 2016):

Pasos del Proceso de Capacitación. Para elaborar un programa de capacitación el primer paso es detectar las necesidades de la empresa. Aplicar técnicas adecuadas para este fin elimina las pérdidas de tiempo.

El segundo paso es clasificar y jerarquizar esas necesidades. Es decir, se tienen que clasificar y ordenar para decidir cuáles son las más urgentes, o más importantes, o cuáles requieren atención inmediata y cuáles se tienen que programar a largo plazo.

El tercer paso es definir los objetivos de capacitación, es decir, motivos de llevar adelante el programa. Estos objetivos tienen que formularse de manera clara, precisa y medible para más adelante, después de aplicar el programa, poder evaluar los resultados.

El cuarto paso es elaborar el programa de capacitación. En este momento se determina qué (contenido), cómo (técnicas y ayudas), cuándo (fechas, horarios), a quién (el grupo), quién (instructores), cuánto (presupuesto).

El quinto paso es ejecutar el programa, es decir, llevarlo a la práctica.

El sexto paso es evaluar los resultados del programa. Esto debe hacerse antes, durante y después de ejecutarlo.

Para la ejecución del entrenamiento a los empleados debe tenerse en cuenta los siguientes factores (BOHORQUEZ, 2008):

Adecuación del programa de entrenamiento a las necesidades de la organización. La decisión de establecer programas de entrenamiento, depende de la necesidad de mejorar el desempeño de los empleados. Debe ser la solución de los problemas que dieron origen a las necesidades diagnosticadas o percibidas.

Calidad del material de entrenamiento presentado. El material de enseñanza debe ser planeado, buscando facilitar la comprensión mediante la utilización de recursos audiovisuales, con el fin de aumentar el rendimiento de la capacitación y racionalizar la tarea del instructor.

Cooperación de los jefes y dirigentes de la empresa. El entrenamiento debe hacerse con todo el personal de la empresa, en todos los niveles y funciones. Mantenerlo implica una cantidad considerable de esfuerzo y entusiasmo de quienes participan en la tarea, además de un costo que debe ser considerado una inversión que capitalizará dividendos a mediano y corto plazo, y no simplemente un gasto superfluo.

Calidad y preparación de los instructores. El éxito de la ejecución dependerá del interés, el esfuerzo y el entrenamiento de los instructores. Es muy importante el criterio de selección de éstos, quienes deberán reunir ciertas cualidades personales: Motivación, raciocinio, capacidades didácticas, facilidad para exponer y conocimiento de la especialidad. Los instructores podrán pertenecer a diversos niveles y áreas de la empresa.

Personas que reciben el entrenamiento. La escogencia de los empleados que reciben el entrenamiento influye de manera sustancial en los resultados del programa, pues no a todos aplica el mismo tipo de capacitación”

Inducción. Tomando como referencia a (CARRILLO, ANDRES, 2015) , la importancia y beneficios de un programa de inducción radica en que la eficacia del mismo permite a la empresa tener unos colaboradores alineados con los objetivos y visión de la organización.

Un programa de inducción ayuda al empleado a integrarse a la empresa y tiene como beneficios:

1. Menor rotación de personal.
2. Aumento en la productividad.
3. Bajar la angustia del cambio.
4. Disminuir el desconcierto.
5. Ayudarle a ser productivo desde el inicio en la empresa.
6. Evitar errores debidos a falta de información que puedan repercutir en costos para la empresa.
7. Clarificar expectativas del trabajador.
8. Facilitan el aprendizaje.

Tipos de inducción. Así mismo, (CARRILLO, ANDRES, 2015) especifica que existen diferentes formas de implementar determinados procesos los cuales se ajustaran a la situación y realidad a la cual se quiera aplicar actualmente se utilizan diferentes tipos de inducción en los cuales se destacan:

Inducción general. Consiste en que el trabajador recibe un bosquejo amplio sobre la organización, la información que se considera relevante para el conocimiento y el desarrollo del cargo.

Esta labor está a cargo del departamento de gestión humana el cual proporciona información en general que se relaciona con él con todos los empleados y con la organización en su conjunto (Esta clase de inducción se realiza solo a los nuevos ingresos).

Inducción específica. En este caso departamento de gestión humana precisa información de los siguientes aspectos

- Historia y evolución de la organización su estado actual y su posicionamiento.
- Misión, Visión y objetivos de la organización.
- Puesto de trabajo y labores que va hacer.
- Reglamentos y políticas de la compañía.

De la misma manera, (CARRILLO, ANDRES, 2015) describe 4 Etapas del Proceso de inducción así:

Etapas 1. Bienvenida. Tiene como finalidad el recibimiento de los nuevos trabajadores, dándoles la bienvenida a la organización, donde el área de recursos humanos realiza diferentes actividades.

Etapas 2. Introducción a la organización. En esta etapa se suministra al nuevo trabajador información general de la organización para así facilitar la integración de la integración de la organización.

Etapas 3. Evaluación y seguimiento. El propósito de esta etapa es garantizar un desarrollo adecuado del programa de introducción retroalimentar y ajustar el programa. En esta etapa se evalúan los resultados obtenidos en el proceso.

Etapa 4. Proceso de enseñanza. Se realizará de tal forma que se sigan los siguientes pasos:

1. Indagar y preparar al trabajador.
2. Demostrar las tareas que tiene que realizar.
3. Ensayar la ejecución de las operaciones.
4. Hacer seguimiento y comprobar si logró los objetivos.
5. Estimular la participación.

Capacitación a funcionarios de control de accesos. Como se indicó en el inicio del desarrollo de este trabajo en el Banco Agrario La Vicepresidencia de Gestión Humana ha tenido como misión desarrollar y ejecutar un modelo integral de gestión que garanticen políticas y programas que respondan a las necesidades del recurso humano, crear estrategias de compensación, velar por el correcto reclutamiento del personal y diseñar programas de entrenamiento para todos los funcionarios del Banco. Con lo anterior y con la ayuda del Diagnostico a través de la entrevista que se realizó a los funcionarios de Control de Accesos se encuentra que en las respuestas de las preguntas 7 a la 10 tanto el jefe como los profesionales que la conforman recalcan en que se requiere más capacitación y documentación de los diferentes aplicativos en especial de aquellos que son nuevos en el área.

De esta manera y con las respuestas dadas por los profesionales se detectan las siguientes necesidades en el Área:

- No existe un proceso de inducción o capacitación estructurado.
- Las capacitaciones que se hacen son dependiendo de la necesidad y/o los servicios que va trayendo el día a día.
- Se cuenta con poca documentación y manuales que permitan realizar consultas de forma ágil y rápida lo que ocasiona reprocesos y demoras en los tiempos de respuesta.

- Por ser un área sensible del Banco se requiere de más información escrita sobre todo de aquellos aplicativos que son nuevos en Control de Accesos para la administración de sus usuarios.

Según las necesidades anteriores todas son importantes ya que el área no cuenta con capacitación sino cuando se requiere y en muy poco tiempo, esta debe hacerse constantemente tanto de forma verbal como escrita para ampliar conocimientos y de una forma adecuada brindar respuestas oportunas en la atención de requerimientos relacionadas con la CREACION Y MANTENIMIENTO DE USUARIOS que se reciben en el día a día sobre los diferentes aplicativos que se administran desde Control de Accesos.

Objetivos de la capacitación.

- Elaborar un manual con el paso a paso de uno de los aplicativos que se recibirá nuevo en el área para la administración de sus usuarios como lo es NIIF – ERP, que contenga todos los temas necesarios para su comprensión.
- Establecer el cronograma con las actividades a desarrollar sobre los temas a enseñar referentes al aplicativo NIF – ERP.
- El funcionario aplicará sus conocimientos después de recibir la capacitación del aplicativo y con la ayuda del manual pueda desarrollar más fácil la creación y mantenimiento de usuarios en el mismo.

Después de elaborar el manual con los diferentes temas de interés a continuación se describe como sería el programa de Capacitación, esta se realizará en una semana (5 días) por cada grupo que estaría conformado por 5 participantes ya que debido al volumen de requerimientos y de la operación diaria no se pueden capacitar a todo el personal del área en el mismo tiempo, esta

capacitación es tanto a funcionarios nuevos como antiguos del área ya que en un aplicativo nuevo y ninguno tendría conocimiento del mismo.

PRIMERA SESION	
Tema	Bienvenida. Presentación del Capacitador y de los participantes. Dar una pequeña descripción de los que son las NIIF. De que se trata el proyecto en cual fue implementado el Aplicativo. Conocer las áreas que serían afectadas con la implementación del ERP. Conocer cuáles son los módulos del Aplicativo ERP. Dar a conocer los temas a tratar en cada sesión: • Conocer la matriz de roles publicada por Ingeniería de procesos del aplicativo ERP como se hace con los demás. • Como ingresar al aplicativo. • Como crear un usuario y asignarle una responsabilidad. • Como crear un Empleado. • Como crear o modificar un Menú y Submenú. • Como crear o agregar un Grupo de Solicitud. • Como crear una responsabilidad. • Como Agregar un Perfil.
Objetivo	Conocer los participantes y que conozcan al instructor o capacitador así mismo dar a conocer la temática para cada sesión programada.
N° de Participantes	5 profesionales
Recursos materiales	Manual con el paso a paso con todo lo relacionado sobre CREACION y MANTENIMIENTO DE USUARIOS en el ERP
Fechas y Horarios	1 hora grupo de 5 participantes.
Instructor y/o Capacitador	Un profesional que tenga buen conocimiento de la temática que pueda resolver inquietudes sobre el aplicativo.

Tabla 14.
Primera Sesión del Plan de Capacitación

SEGUNDA SESION	
Tema	• Como ingresar al aplicativo: Conocer la ruta de ingreso, con que usuario y clave ingresar, conocer que responsabilidad o rol se asignara como Administrador de Usuarios en el aplicativo, conocer que permite hacer esa responsabilidad asignada. • Como crear un usuario y asignarle una responsabilidad: El capacitador creará un usuario de uno de los participantes para que sea más fácil comprender el proceso a seguir para que luego como ejercicio puedan crear el usuario de los demás participantes. Así mismo enseñar cómo realizar la consulta de usuarios ya creados en el sistema y como reasignar o bloquear una responsabilidad o rol ya asignado. Así mismo la reasignación de nueva clave en caso de que la requieran. • Como crear un Empleado: Después de creado el usuario con su respectiva

	responsabilidad se debe crear ese usuario como empleado dentro del mismo aplicativo.
Objetivo	Que los participantes además de conocer como navegar en el aplicativo puedan realizar como ejemplo la creación de un usuario para su mejor comprensión del tema visto.
N° de Participantes	5 profesionales.
Recursos materiales	Manual con el paso a paso con todo lo relacionado sobre CREACION y MANTENIMINETO DE USUARIOS en el ERP
Fechas y Horarios	2 horas desde las 03.00 p.m. hasta las 05.00 p.m.
Instructor y/o Capacitador	Un profesional que tenga buen conocimiento de la temática que pueda resolver inquietudes sobre el aplicativo.

Tabla 15.
Segunda Sesión del Plan de Capacitación

TERCERA SESION	
Tema	• Como crear o modificar un Menú y Submenú: Indicar a los participantes que como los demás aplicativos se debe tener presente la matriz de roles para poder crear en el sistema. Después de tener la matriz se realiza la creación de un Submenú y Menú para mostrar el proceso. • Como crear o agregar un Grupo de Solicitud: Después de tener creado el Menú y Submenú se deben asignar los Grupos de Solicitud según lo relacionado en la matriz. • Como crear una responsabilidad: cuando ya se tiene creados los menús y Submenús con sus respectivos grupos de solicitud el siguiente paso es crear la responsabilidad. • Como Agregar un Perfil: los perfiles se puede asignar a las responsabilidades antes o después de crear la responsabilidad; lo importante es no dejarlo olvidar por que quedaría incompleta la responsabilidad.
Objetivo	Que los participantes puedan crear Menús, Submenús, grupos de solicitud, perfiles y responsabilidades.
N° de Participantes	5 profesionales.
Recursos materiales	Manual con el paso a paso con todo lo relacionado sobre CREACION y MANTENIMINETO DE USUARIOS en el ERP
Fechas y Horarios	2 horas desde las 03.00 p.m hasta las 05.00 p.m
Instructor y/o Capacitador	Un profesional que tenga buen conocimiento de la temática que pueda resolver inquietudes sobre el aplicativo.

Tabla 16.
Tercera Sesión del Plan de Capacitación

CUARTA SESION	
Tema	Realizar un repaso con ejemplos de todos los temas vistos en la 3 sesiones anteriores y resolver dudas de los participantes.
Objetivo	Que los participantes puedan despejar todas las dudas que se presentan sobre el aplicativo y lo que no entiendan del manual esto con el fin de que cuando se atiendan solicitudes en el día a día sea más fácil su comprensión.
N° de Participantes	5 profesionales.
Recursos materiales	Manual con el paso a paso con todo lo relacionado sobre CREACION y MANTENIMINETO DE USUARIOS en el ERP
Fechas y Horarios	2 horas desde las 03.00 p.m. hasta las 05.00 p.m.
Instructor y/o Capacitador	Un profesional que tenga buen conocimiento de la temática que pueda resolver inquietudes sobre el aplicativo.

Tabla 17.
Cuarta Sesión del Plan de Capacitación

QUINTA SESION	
Tema	Evaluación a los participantes
Objetivo	Realizar evaluación individual a los participantes para validar que tan claro quedaron los temas vistos sobre la Creación y Mantenimiento de Usuarios del ERP. La evaluación es crear un usuario, una responsabilidad, un menú, un submenú, perfiles y grupos de solicitud.
N° de Participantes	5 profesionales.
Recursos materiales	Manual con el paso a paso con todo lo relacionado sobre CREACION y MANTENIMINETO DE USUARIOS en el ERP
Fechas y Horarios	1 hora desde las 04:00 p.m. hasta las 05.00 p.m.
Instructor y/o Capacitador	Un profesional que tenga buen conocimiento de la temática que pueda resolver inquietudes sobre el aplicativo.

Tabla 18.
Quinta Sesión del Plan de Capacitación

Después de haber dictado las 2 semanas de capacitación a los 2 grupos se entregará al Jefe de área el acta donde se especifica que fueron capacitados los 10 funcionarios y que se hace entrega del manual con el Paso a Paso de cómo crear usuarios en el aplicativo ERP, y que los funcionarios ya se encuentran con los conocimientos necesarios para la atención de solicitudes cuando se reciban para este aplicativo.

Como el instructor o capacitador es un funcionario de la misma área, después de entregado el aplicativo se puede realizar en una de las reuniones primarias que se tienen con el jefe una retroalimentación y evaluar los resultados del programa, esto con el fin de conocer que se debe mejorar o reforzar para la siguiente capacitación y fortalecer conocimientos.

Con el desarrollo del manual y con las sesiones brindadas se busca lograr mejorar el proceso de capacitación actual donde aprender un solo aplicativo requiere de cierto tiempo y no en solo 2 o 3 días de jornada laboral aprender todos los aplicativos actuales en el área. Así mismo el manual debe ser claro y que tanto el jefe como los profesionales lo puedan entender con el fin de mejorar los tiempos de respuesta.

Inducción a funcionarios nuevos en el banco.

Inducción General. Esta inducción consiste en aquella que desde el área de Gestión humana se dicta a todos los funcionarios que ingresan nuevos al Banco y en la cual se da a conocer información general del Banco, así mismo conocer la Misión, Visión y Objetivos.

Inducción del área Control de Accesos.

- Se da la Bienvenida a los nuevos funcionarios al área de Control de Accesos.
- Presentación de cada funcionario.

- Dar a conocer de qué se trata el área y que actividades se desarrollan desde allí; todo lo relacionado con la CREACIÓN Y MANTENIMIENTO DE USUARIOS de los diferentes aplicativos que se Administran desde Control de Accesos.
- Mostrar cual va a ser su puesto de trabajo.
- Conocer las labores a realizar en cada aplicativo, es decir: como crear un usuario, como reasignar una clave, como reasignar una responsabilidad o rol, como realizar un bloqueo de usuario en el sistema, entre otros.
- Se entregará o indicará donde puede encontrar información como manuales para su mejor comprensión de los temas vistos.

Descripción de la Solución

Para la propuesta de solución se tiene en cuenta el cumplimiento de los objetivos detallados en el inicio de este trabajo; Primero se analiza la situación actual en el área de Control de Accesos relacionada al proceso de capacitación e inducción que se tiene actualmente; por otro lado de acuerdo al Diagnostico que se realizó y que a través de una entrevista a los funcionarios del área se logra encontrar las falencias que se tiene actualmente en dicho proceso, además de identificar los elementos necesarios de mejoras en este proceso se determina la metodología de como poder perfeccionarlo según la opinión dada por cada entrevistado en el caso de la inducción se tiene en cuenta cada uno de los procesos generales y específicos que requiere en cada uno de los puestos de trabajo para el desarrollo de sus funciones.

Después de haber identificado los elementos necesarios, se desarrolla la propuesta de solución para el proceso de capacitación donde se elabora un manual con el paso a paso de cómo realizar creación de usuarios y modificación de los mismos en uno de los aplicativos que se recibirá para la administración de los mismos en esta área.

Implementación de la Propuesta

Resultados Obtenidos. Las capacitaciones fueron desarrolladas en el Área de Control de Accesos a los 10 funcionarios que la conforman incluido el jefe, fueron capacitaciones orientadas a funcionarios antiguos y nuevos en el área pues por ser un aplicativo nuevo que se recibe para su administración era desconocido para los profesionales; por tal razón los temas desarrollados cubrían las expectativas de todos. Con las capacitaciones se buscó y se logró Fortalecer conocimientos necesarios relacionados con el aplicativo NIIF – ERP a los funcionarios del Área para la atención oportuna de solicitudes que se reciben para el Creación y Mantenimiento de Usuarios en el mismo.

Con lo anterior, uno de los mayores resultados obtenidos fue haber logrado que los temas vistos en cada sesión de capacitación programada lograra que los profesionales comprendieran de una manera más fácil el Manual con el paso a paso a seguir en los procesos que se pueden llevar a cabo en el aplicativo NIIF – ERP y que se les entrego para el desarrollo de las actividades programadas en cada sesión, así mismo de la misma manera se mostró disposición e interés para asistir a este procesos de formación no solo para su beneficio sino también para beneficio del Banco.

Rendimiento Antes y Después de la Capacitación. Aunque no se midió el rendimiento antes y después de las capacitaciones programadas se logró mejorar la atención oportuna de las solicitudes recibidas para su respectivo trámite por parte del área de Control de Accesos relacionada con la Creación y Mantenimiento de usuarios de este aplicativo, por ser un área tan pequeña donde 10 profesionales deben atender las solicitudes de todas las oficinas del Banco Agrario a nivel nacional y que a pesar de que todas las oficinas no requieren de las mismas solicitudes y del mismo aplicativo en el mismo tiempo se debe asegurar siempre dar atención

oportuna en cada tramite. Con la ayuda del manual y con las capacitaciones brindadas es más fácil despejar dudas que estar preguntando al compañero que se debe hacer en cada caso lo que retrasa la atención de otro requerimiento y otro aplicativo.

Oportunidades de mejora.

- Poder capacitar con más frecuencia a los profesionales para un mejor rendimiento de sus funciones.
- Para futuras capacitaciones se recomienda medir el rendimiento antes y después de la capacitación.
- Seguir reforzando el proceso de capacitación actual no solo para los nuevos aplicativos sino para cada uno de los que ya se tienen en ejecución.

Integración a la Arquitectura Organizacional. A continuación, se hace una descripción de cómo se integran estos resultados a la arquitectura organizacional del Banco.

Recursos y capacidades tangibles	
Recursos financieros	Capacidad del Banco para pagar un profesional externo que capacite el personal del área correspondiente.
Recursos físicos	Disponibilidad de la sala de capacitación que tiene asignada la Gerencia para reuniones o capacitaciones programadas.
Recursos humanos	Profesional comprometido y con experiencia para el desarrollo de los temas en cada capacitación.
Recursos de la organización	Documentación requerida por el Banco para la entrega formal del aplicativo al área administradora de usuarios (Control de Accesos) con el correspondiente manual de usuario y la matriz de roles por el área funcional validada por ingeniería de Procesos.
Recursos y capacidades intangibles	

Recursos tecnológicos	Equipo de cómputo con las actualizaciones y permisos correspondientes para la ejecución de tareas en el nuevo aplicativo.
Recursos para la innovación	Funcionarios del área de Control de Accesos.
Reputación	Mejorar los tiempos de respuesta en la atención de solicitudes en el aplicativo.

Tabla 19.
Integración a la Arquitectura Organizacional

Plan de Acción

- Reforzar el proceso de capacitación actual partiendo de las necesidades del área.
- Realizar seguimiento a la capacitación con el fin de mejorar la calidad del servicio.
- Seguir inculcando valores en el área como espíritu de equipo, responsabilidad, cultura de trabajo y buenas relaciones personales.

Cronograma

Objetivo Plan de Capacitación	Estrategia	Indicador	Formula	Parámetro de medición	Responsable	Tiempo de ejecución
Aplicar el plan de capacitación que responda a las necesidades de capacitación encontradas en el área de Control de Accesos.	Ejecución del plan de capacitación sobre el uso de la plataforma NIIF – ERP dirigido a profesionales del área de Control de Accesos.	El 100% de los profesionales se adaptaran a las múltiples funciones que ofrece la plataforma NIIF - ERP	N° de profesionales que conocen del aplicativo / N° de profesionales que desconocen el aplicativo	Participación del 50% de profesionales del área de control de Accesos según sesión programada.		De lunes a viernes durante una semana 2 horas por cada grupo.
Implementar el Manual con el paso a paso de como navegar en el aplicativo como apoyo en el proceso de aprendizaje.	Acompañamiento permanente a los profesionales con el uso del aplicativo NIIF – ERP.	El 100% de los profesionales tendrá la asesoría correspondiente y que se requiera con el uso de la plataforma.	N° de profesionales que entendieron el manual / N° de profesionales que no les fue fácil entender el manual	Participación del 100% de profesionales del área de control de Accesos según sesión programada.	Profesional del área de Control de accesos capacitado a través del Programa Formador de Formadores para transferencia de conocimientos a los demás compañeros del área.	Durante 1 mes después de aplicar el plan de capacitación se tiene el acompañamiento para resolver dudas como el profesional es de la misma área el acompañamiento sería permanente.
Incrementar la productividad y la calidad en la atención de solicitudes relacionadas con el aplicativo después de recibir la capacitación correspondiente sobre el mismo.	Brindar retroalimentación constante para despejar dudas que se van presentando con las actividades del día a día.	El 100% de los profesionales tendrán la oportunidad de participar de las capacitaciones programadas y a programar como retroalimentación y ampliación de conocimiento sobre el uso del aplicativo.	N° de Capacitaciones dictadas / N° de capacitaciones a programar	Que el 100% de los profesionales participen de las capacitaciones		1 vez al mes dictar una capacitación como retroalimentación.

Actividad	Inicio	Final	Actividad	Noviembre del 2018				Diciembre del 2018			
Actividad 1	05/11/2018 1°Grupo	06/11/2018 2° Grupo	Presentación del grupo y conocer la temática.	Semana 1							
	07/11/2018 1° Grupo	09/11/2018 2° Grupo	Como navegar en el aplicativo.								
Actividad 2	12/11/2018 1°Grupo	13/11/2018 2° Grupo	Crear usuarios en el aplicativo NIIF –ERP		Semana 2						
	14/11/2018 1°Grupo	16/11/2018 2° Grupo	Crear Responsabilidades en el aplicativo NIIF-ERP								
Actividad 3	19/11/2018 1°Grupo	21/11/2018 2° Grupo	Repaso de todo			Semana 3					
	22/11/2018 1°Grupo	23/11/2018 2° Grupo	Evaluación								
Actividad 4	Acompañamiento en el proceso de aprendizaje durante 1 mes.			Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4				
Actividad 5	04-dic	04-dic	Capacitación programada como retroalimentación del aplicativo					Semana1			

Indicadores

- El 100% de los profesionales se adaptarán a las múltiples funciones que ofrece la plataforma NIIF – ERP.
- El 100% de los profesionales tendrá la asesoría correspondiente y que se requiera con el uso de la plataforma.
- El 100% de los profesionales tendrán la oportunidad de participar de las capacitaciones programadas y a programar como retroalimentación y ampliación de conocimiento sobre el uso del aplicativo.

Costos

Objetivo	Estrategia	Detalle	Unidad de Medida	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Aplicar el plan de capacitación que responda a las necesidades de capacitación encontradas en el área de Control de Accesos.	Ejecución del plan de capacitación sobre el uso de la plataforma NIIF –ERP dirigido a profesionales del área de Control de Accesos.	Se requiere del profesional del área que dictara las capacitaciones.	Profesional capacitado.	1	\$12.500 1 hora	\$3.000000
Implementar el Manual con el paso a paso de como navegar en el aplicativo como apoyo en el proceso de aprendizaje.	Acompañamiento permanente a los profesionales con el uso del aplicativo NIIF – ERP.	Se requieren los equipos de cómputo con las actualizaciones correspondientes (Java) para que pueda permitir el ingreso al aplicativo.	Computadores.	10	Los computadores son el que tiene asignado cada profesional cuando llega al área de control de Accesos.	
Incrementar la productividad y la calidad en la atención de solicitudes relacionadas con el aplicativo después de recibir la capacitación correspondiente sobre el mismo.	Brindar retroalimentación constante para despejar dudas que se van presentando con las actividades del día a día.	Compartir el Manual con el paso a paso de la creación y Mantenimiento de Usuarios en el aplicativo.	Manual por funcionario.	10	Se comparte por correo institucional el Manual con el paso a paso del ingreso al aplicativo.	

Conclusiones

- El desarrollo de este trabajo permite a parte de conocer la situación actual del proceso de capacitación que tiene el área de Control de Accesos, crecer como área dentro de la organización, alcanzando el cumplimiento de los objetivos propuestos en este proyecto y donde se fortalecerá los conocimientos de los profesionales a través de talleres sobre formador de formadores” con una asertividad del 100% en el mensaje definido, cambiar el modelo mental de la organización a una entidad con un enfoque comercial y sostenible en el tiempo.
- El talento humano es el principal elemento en toda organización para el desarrollo de sus objetivos y un mejor posicionamiento en el sector; por tal motivo se busca generar un beneficio de doble vía entre el Banco y sus colaboradores; esto se verá reflejado en el desempeño y motivación organizacional, beneficiando al Banco con un equipo humano más competente y comprometido, facilitando el cumplimiento del direccionamiento estratégico.
- Finalmente, este trabajo me lleva por caminos de análisis e investigación enfocados a seguir contribuyendo en el aporte de ideas de mejoramiento continuo.

Recomendaciones

- Se recomienda participación no solo de los profesionales universitarios sino también del Profesional Senior del área; así mismo se necesita aporte y compromiso de todos para que el proceso de capacitación sea un éxito, ya que finalmente son quienes con su trabajo y dedicación el proceso de capacitación seria exitoso y seria de beneficio para todos.

Referencias

- Banco Agrario. (2018). *Acerca de Banco Agrario*. Obtenido de <https://www.bancoagrario.gov.co/acerca/Paginas/default.aspx>
- Banco Agrario. (2018). *Banco de Segundo Piso*. Obtenido de <https://www.bancoagrario.gov.co/BancoSegundoPiso/Paginas/default.aspx>
- Banco Agrario. (2018). *Banco de Segundo Piso*. Obtenido de <https://www.bancoagrario.gov.co/acerca/Paginas/default.aspx>
- Banco Agrario. (2018). *Composición Accionaria*. Obtenido de <https://www.bancoagrario.gov.co/acerca/Estructura/Paginas/composicionAccionaria.aspx>
- Banco Agrario. (2018). *Estructura Organizacional*. Obtenido de <https://www.bancoagrario.gov.co/acerca/Estructura/Paginas/default.aspx>
- Banco Agrario. (2018). *La Entidad*. Obtenido de <https://www.bancoagrario.gov.co/acerca/Paginas/Entidad.aspx>
- Banco Agrario. (2018). *Marco Legal*. Obtenido de <https://www.bancoagrario.gov.co/acerca/Paginas/marcoLegal.aspx>
- BOHORQUEZ, T. (2008). *Propuesta para el mejoramiento al proceso de capacitación implementado por el área de gestión humana de Almacén S.A., para todos sus colaboradores*. Bogotá. Obtenido de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/4110/T11.08%20B635p.pdf>:
<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/4110/T11.08%20B635p.pdf>
- CARRILLO, ANDRES. (26 de Octubre de 2015). *La importancia de la inducción en las organizaciones*. Obtenido de <http://lainduccion10.blogspot.com.co/2015/10/tipos-de-induccion.html#!/2015/10/tipos-de-induccion.html>
- Diario El País. (15 de Octubre de 2014). *El 90 % de población campesina es pobre*. Obtenido de <https://www.elpais.com.co/economia/el-90-de-poblacion-campesina-es-pobre.html>
- Dinero.com*. (27 de Noviembre de 2017). Obtenido de *Dinero.com*:
<https://www.dinero.com/economia/articulo/la-desaceleracion-es-el-principal-riesgo-de-los-bancos/252823>
- Emprende Pyme. (2016). *Los pasos del proceso de capacitación*. Obtenido de *Emprende Pyme*:
<https://www.emprendepyme.net/los-pasos-del-proceso-de-capacitacion.html>

Presidencia de la República. (2018). *Constitución Política de Colombia*. Obtenido de <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Documents/Constitucion-Politica-Colombia.pdf>

Revista Dinero. (15 de Noviembre de 2017). *Economía creció 2% en tercer trimestre impulsada por el agro*. Obtenido de <https://www.dinero.com>

Rodas. (s.f.). *Concepto y clasificación del Sistema Financiero*. Obtenido de https://rodas5.us.es/file/0d783686-eb1-9e01-e73a-47a31ee3ff41/1/tema1_SCORM.zip/page_08.htm