

Instituto Técnico Nacional de Comercio “Simón Rodríguez”
Intenalco

María Fernanda Manso Ladino
Viviana Lozano Laguna

Cali - Valle

2026

Instituto Técnico Nacional de Comercio “Simón Rodríguez”
Intenalco

Diplomado de la Gestión Estratégica del Talento Humano
Técnico Profesional en Procesos Administrativos

Docente. John Álvaro Vásquez Lara

Cali - Valle

2026

Dedicatoria y Agradecimientos

Dedico este trabajo a mi familia, por ser mi fuente constante de fortaleza, inspiración y amor. A mis padres, que con su ejemplo me enseñaron el valor del esfuerzo y la disciplina; a mis hermanos, por su compañía y apoyo incondicional; y a quienes, con palabras de aliento, me recordaron que cada meta es alcanzable cuando se trabaja con pasión.

A mis compañeros y colegas, que con su colaboración y confianza hicieron posible que este proyecto se enriqueciera con diferentes perspectivas.

Y, sobre todo, a cada persona que cree en el poder del talento humano como motor de transformación, porque este trabajo es también un homenaje a quienes día a día construyen organizaciones más humanas, justas y solidarias.

Resumen

Este proyecto aborda de manera integral los procesos de gestión de talento humano en Bancoomeva, desde la atracción hasta la permanencia de los colaboradores.

Atracción y Selección

- Publicación de vacantes en portales como LinkedIn y CompuTrabajo.
- Revisión de perfiles y requisitos (profesión, experiencia, competencias).
- Aplicación de pruebas técnicas y psicotécnicas específicas para cada cargo.
- Entrevistas con el jefe inmediato, preparadas y estructuradas por el área de Talento

Humano.

- Verificación de referencias laborales, académicas y legales antes de la contratación.

Ingreso e Inducción

- Bienvenida institucional y presentación de la cultura cooperativa.
- Capacitación inicial en normas, herramientas y procesos.
- Integración con el equipo y acompañamiento en el periodo de prueba.

Desarrollo y Capacitación

- Planes de capacitación continua (cursos, talleres, actualizaciones técnicas).
- Evaluaciones de desempeño semestrales o anuales para medir resultados.
- Planes de carrera y ascenso, con rutas de crecimiento profesional y movilidad interna.

Permanencia y Bienestar

- Estrategias de retención: beneficios emocionales (reconocimiento, integración, bienestar) y económicos (salarios competitivos, bonos, convenios).
- Programas de clima laboral y actividades de integración para fortalecer la motivación.
- Seguimiento constante con indicadores de rotación, satisfacción y productividad.

Contenido

| | |
|--|----|
| Introducción | 7 |
| Planteamiento del Problema | 8 |
| Justificación | 9 |
| Objetivo General..... | 10 |
| Objetivos Específicos..... | 11 |
| 1. Metodología | 12 |
| 1. Plataforma Estratégica | 12 |
| 2. Estructura Y Funciones..... | 13 |
| <i>Estructura Organizacional</i> | 13 |
| 1. Gestión del Talento Humano (Procesos) | 24 |
| A. Proceso De Convocatoria..... | 24 |
| 1. Identificación de la vacante. | 26 |
| 2. Publicación de la oferta en [Portales de empleo / LinkedIn / Interno]. | 27 |
| 3. Recepción de Hojas de Vida..... | 28 |
| B. Proceso de Selección del Personal..... | 37 |
| 1. Revisión de perfiles y requisitos (Profesión/Experiencia)..... | 37 |
| 2. Entrevista inicial con [Talento Humano]..... | 38 |
| 3. Pruebas técnicas o psicotécnicas..... | 40 |
| 4. Entrevista con el jefe inmediato..... | 44 |
| 5. Verificación de referencias y contratación. | 49 |
| Inducción..... | 51 |
| Capacitación Continua | 52 |
| Evaluación de Desempeño..... | 54 |
| D. Proceso de Permanencia (Bienestar y Retención) | 56 |

| | |
|--|----|
| Beneficios emocionales o económicos. | 58 |
| Clima laboral y actividades de integración. | 59 |
| Planes de carrera y ascenso. | 61 |
| Conclusiones | 63 |
| Recomendaciones | 64 |
| Bibliografía | 67 |
| Anexos | 68 |

Introducción

El talento humano constituye el recurso más valioso dentro de cualquier organización, pues de él depende la capacidad de innovar, crecer y alcanzar los objetivos estratégicos. En el contexto actual, caracterizado por la transformación digital, la competitividad y la necesidad de generar experiencias memorables para los clientes, la gestión adecuada de las personas se convierte en un factor determinante para el éxito empresarial.

Este trabajo presenta un análisis integral de los procesos de gestión de talento humano en Bancoomeva, abordando cada etapa desde la atracción y selección de personal, hasta la inducción, capacitación, evaluación de desempeño y estrategias de permanencia. El propósito es mostrar cómo una gestión estructurada y coherente permite no solo incorporar a los mejores profesionales, sino también garantizar su desarrollo, motivación y retención dentro de la organización.

Asimismo, se destacan las prácticas de bienestar, beneficios emocionales y económicos, actividades de integración y planes de carrera, que fortalecen el compromiso de los colaboradores y consolidan una cultura organizacional basada en valores cooperativos. De esta manera, Bancoomeva reafirma su visión de ser una entidad que no solo ofrece servicios financieros, sino que también impulsa el crecimiento personal y profesional de quienes hacen parte de ella.

Planteamiento del Problema

En el entorno empresarial actual, caracterizado por la alta competitividad, la transformación digital y la necesidad de ofrecer servicios de calidad, las organizaciones enfrentan el reto de atraer, desarrollar y retener talento humano altamente calificado.

Bancoomeva, como entidad cooperativa de servicios financieros, depende en gran medida de la calidad y compromiso de sus colaboradores para garantizar la satisfacción de sus asociados y el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

Sin embargo, se evidencian dificultades comunes en la gestión del talento humano:

- Procesos de selección que requieren mayor precisión para asegurar la incorporación de perfiles adecuados.
- Necesidad de fortalecer los programas de inducción y capacitación continua para garantizar la adaptación y actualización de los empleados.
- Brechas en la evaluación de desempeño que limitan la identificación de fortalezas y áreas de mejora.
- Retos en la implementación de planes de carrera y estrategias de permanencia que aseguren la motivación y fidelización del personal.
- Demandas crecientes de beneficios emocionales y económicos que respondan a las expectativas de los colaboradores y reduzcan la rotación laboral.

El problema central radica en que, sin una gestión integral y estructurada del talento humano, Bancoomeva corre el riesgo de disminuir su competitividad, afectar la calidad del servicio y perder capital humano valioso. Por ello, se hace necesario diseñar e implementar procesos claros y efectivos de **selección, inducción, capacitación, evaluación y retención**, que permitan consolidar un clima laboral positivo y garantizar la permanencia del talento en la organización.

Este planteamiento expone la situación actual, las dificultades y la necesidad de intervención, dejando claro por qué es importante abordar el tema en Bancoomeva

Justificación

La gestión del talento humano se ha convertido en un eje estratégico para las organizaciones modernas, ya que de ella depende la capacidad de atraer, desarrollar y retener a los colaboradores que impulsan el cumplimiento de los objetivos corporativos. En el caso de Bancoomeva, como entidad cooperativa de servicios financieros, resulta indispensable contar con procesos claros y estructurados que garanticen la selección adecuada de personal, su integración efectiva, el desarrollo continuo de sus competencias y la permanencia en la organización.

Este trabajo se justifica porque permite:

- **Fortalecer la competitividad de la empresa:** Un talento humano motivado y capacitado asegura un servicio de calidad y una mejor experiencia para los asociados.
- **Reducir la rotación laboral:** Al implementar estrategias de bienestar, beneficios emocionales y económicos, se logra mayor fidelización de los colaboradores.
- **Promover el desarrollo profesional:** Los planes de carrera y ascenso generan oportunidades de crecimiento que incrementan el compromiso y la productividad.
- **Consolidar la cultura organizacional:** Las actividades de integración y el clima laboral positivo refuerzan los valores cooperativos y el sentido de pertenencia.
- **Alinear personas con estrategia:** La capacitación continua y la evaluación de desempeño permiten que las competencias de los empleados estén en sintonía con los objetivos estratégicos de Bancoomeva.

En síntesis, este estudio es necesario porque asegura que la gestión del talento humano no se limite a procesos administrativos, sino que se convierta en un verdadero motor de transformación organizacional, garantizando la sostenibilidad y el éxito de Bancoomeva en un entorno altamente competitivo.

Objetivo General

Diseñar y analizar un modelo integral de gestión del talento humano en Bancoomeva que abarque los procesos de atracción, selección, inducción, capacitación, evaluación de desempeño y permanencia, con el fin de fortalecer la motivación, el desarrollo profesional y la retención de los colaboradores, asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización.

Objetivos Específicos

- Describir el proceso de atracción y selección de personal, identificando las herramientas y criterios utilizados para garantizar la incorporación de perfiles adecuados.
- Explicar el proceso de inducción, resaltando su importancia en la integración cultural y adaptación de los nuevos colaboradores.
- Analizar los programas de capacitación continua, como estrategia para mejorar las competencias técnicas y blandas de los empleados.
- Evaluar los mecanismos de desempeño semestrales y anuales, identificando su impacto en la productividad y desarrollo individual.
- Diseñar planes de carrera y ascenso, que permitan la movilidad interna y el crecimiento profesional dentro de Bancoomeva.
- Proponer estrategias de permanencia y bienestar, incluyendo beneficios emocionales y económicos, para fortalecer la retención del talento.
- Examinar el clima laboral y las actividades de integración, como factores clave para consolidar la cultura organizacional y el sentido de pertenencia.

1. Metodología

Manual De Gestión Corporativa Y Talento Humano De La Empresa Bancoomeva
Información General De La Empresa

| DATO | DETALLE |
|------------------------------|--|
| Nombre de la Empresa | Banco Coomeva S.A – Bancoomeva S. A Hace parte del grupo empresarial cooperativo Coomeva |
| NIT | 900.406.150-5 |
| Dirección | Av. 6 Norte 22 -61 |
| Correo Electrónico | notificacionesfinanciera@coomeva.com.co |
| Teléfono | 6610249 |
| Responsable de RR.HH. | Rosa – Geraldine |

1. Plataforma Estratégica

Misión

Contribuir al desarrollo integral del asociado y su familia, al fortalecimiento del sector cooperativo y a la construcción de capital social en Colombia.

Visión

Coomeva es reconocida como la mejor fuente de solución a las necesidades y expectativas del profesional colombiano y su familia, gracias a su exitoso modelo empresarial cooperativo.

Objetivos Corporativos

Conocer y entender la operación de nuestra unidad de negocio desde su origen hasta las normas de convivencia que actualmente tenemos.

Valores Institucionales

Honestidad: somos coherentes con el pensar, decir y actuar, enmarcados dentro de la ética, los principios y los valores organizacionales

Solidaridad: Demostramos interés unos por otros y aportamos soluciones para satisfacer las necesidades y los retos comunes

Servicio: Superamos las expectativas de servicio brindando respuestas oportunas y generando ambientes de tranquilidad y fidelidad

2. Estructura Y Funciones

Estructura Organizacional



Imagen sacada de un documento socializado a los empleados de Coomeva

Manual de Funciones y Competencias

| PERFIL DEL CARGO | DETALLES |
|--------------------------------|--|
| Nombre del Cargo/Rol | Analista Auxiliar |
| Profesión Requerida | - Formación académica: Técnico, tecnólogo o estudiante avanzado en áreas como Administración de Empresas, Contaduría, Economía, Ingeniería Industrial o afines. |
| Objetivo del Cargo | Apoyar los procesos de análisis, control y gestión administrativa, financiera o de operaciones, suministrando información confiable y oportuna que facilite la toma de decisiones y contribuya al cumplimiento de los objetivos organizacionales. |
| Funciones Principales | <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de herramientas ofimáticas (Excel, Word, PowerPoint). • Conocimientos básicos en análisis de datos, gestión documental y procesos administrativos. • Familiaridad con sistemas ERP o software de gestión empresarial (según el sector). • Manejo intermedio de Excel y herramientas de análisis de datos. • Conocimiento básico en normativas administrativas o financieras según el área. • Organización y atención al detalle. • Orientación a resultados y cumplimiento de plazos. • Comunicación efectiva (oral y escrita). • Trabajo en equipo y colaboración. • Proactividad y disposición para aprender. • Ética y responsabilidad en el manejo de información confidencial. |
| Competencias Necesarias | <p>Capacidad de análisis y síntesis de información. Manejo intermedio de Excel y herramientas de análisis de datos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación efectiva (oral y escrita). Trabajo en equipo y colaboración. • Conocimiento básico en normativas administrativas o financieras según el área. • Organización y atención al detalle. • Orientación a resultados y cumplimiento de plazos. • Comunicación efectiva (oral y escrita). • Trabajo en equipo y colaboración. • Proactividad y disposición para aprender. • Ética y responsabilidad en el manejo de información confidencial. |

| | |
|--------------------------------|---|
| PERFIL DEL CARGO | DETALLES |
| Nombre del Cargo/Rol | Ingeniería en Mejoramiento de Workforce |
| Profesión Requerida | Profesional en Ingeniería Industrial, Ingeniería de Producción, Administración de Empresas con énfasis en procesos, o carreras afines |
| Objetivo del Cargo | <p>Apoyar los procesos de análisis, control y gestión administrativa, financiera o de operaciones, suministrando información confiable y oportuna que facilite la toma de decisiones y contribuya al cumplimiento de los objetivos organizacionales.</p> <p>Diseñar, implementar y optimizar estrategias de gestión de la fuerza laboral que permitan mejorar la eficiencia operativa, reducir costos, incrementar la productividad y garantizar el uso adecuado de los recursos humanos en la organización.</p> |
| Funciones Principales | <ul style="list-style-type: none"> • Analizar la distribución de la fuerza laboral y proponer mejoras en la asignación de recursos. • Diseñar modelos de planificación de personal basados en demanda, carga de trabajo y proyecciones. • Implementar metodologías de mejora continua para optimizar procesos de gestión laboral. • Monitorear indicadores de productividad, eficiencia y desempeño del personal. • Elaborar informes de análisis de costos laborales y proyecciones de necesidades de talento. • Coordinar con áreas de operaciones y recursos humanos para alinear la estrategia de workforce con los objetivos organizacionales. • Identificar oportunidades de automatización y digitalización en la gestión de la fuerza laboral. <p>Apoyar proyectos de transformación organizacional relacionados con productividad</p> |
| Competencias Necesarias | <ul style="list-style-type: none"> • Dominio de herramientas de análisis de datos (Excel avanzado, Power BI, SQL, R o Python). • Conocimiento en metodologías de mejora continua y gestión de proyectos. • Capacidad para interpretar indicadores de desempeño y productividad. • Manejo de software de planificación de workforce. • Pensamiento analítico y estratégico. • Orientación a resultados y mejora continua. • Habilidades de comunicación y negociación con diferentes áreas. • Capacidad de liderazgo en proyectos de cambio organizacional. • Innovación y proactividad para proponer soluciones. • Ética y responsabilidad en el manejo de información sensible. |

| PERFIL DEL CARGO | DETALLES |
|--------------------------------|--|
| Nombre del Cargo/Rol | Analista Auxiliar |
| Profesión Requerida | - Formación académica: Técnico, tecnólogo o estudiante avanzado en áreas como Administración de Empresas, Contaduría, Economía, Ingeniería Industrial o afines. |
| Objetivo del Cargo | Apoyar los procesos de análisis, control y gestión administrativa, financiera o de operaciones, suministrando información confiable y oportuna que facilite la toma de decisiones y contribuya al cumplimiento de los objetivos organizacionales. |
| Funciones Principales | <ul style="list-style-type: none"> • Recopilar, organizar y analizar información de las diferentes áreas de la empresa. • Elaborar reportes periódicos de gestión, indicadores y resultados. • Apoyar la preparación de informes financieros, administrativos o de proyectos. • Realizar seguimiento a procesos internos y verificar el cumplimiento de políticas y procedimientos. • Mantener actualizada la base de datos y archivos documentales. • Brindar soporte administrativo y técnico a los equipos de trabajo. • Participar en la mejora continua de procesos mediante propuestas de optimización. |
| Competencias Necesarias | <p>Capacidad de análisis y síntesis de información. Manejo intermedio de Excel y herramientas de análisis de datos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación efectiva (oral y escrita). Trabajo en equipo y colaboración. • Conocimiento básico en normativas administrativas o financieras según el área. • Personales: • Organización y atención al detalle. • Orientación a resultados y cumplimiento de plazos. • Comunicación efectiva (oral y escrita). • Trabajo en equipo y colaboración. • Proactividad y disposición para aprender. • Ética y responsabilidad en el manejo de información confidencial. |

| | |
|--------------------------------|--|
| Nombre del Cargo/Rol | Director de Servicios |
| Profesión Requerida | <ul style="list-style-type: none"> • Formación académica: Profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Ingeniería de Servicios, Gestión de Operaciones o carreras afines. • Especialización o maestría en Gestión de Servicios, Dirección de Operaciones, Calidad o MBA. • Certificaciones en gestión de proyectos (PMI, Scrum, Lean Service Management). • Estrategias de servicio al cliente y experiencia de usuario. • Gestión de procesos y mejora continua. • Liderazgo de equipos multidisciplinarios. • Manejo de indicadores de desempeño (KPIs) y cuadros de mando. |
| Objetivo del Cargo | Dirigir, planificar y supervisar la prestación de servicios de la organización, garantizando altos estándares de calidad, eficiencia operativa y satisfacción del cliente, alineando la estrategia de servicios con los objetivos corporativos |
| Funciones Principales | <ul style="list-style-type: none"> • Definir la estrategia de servicios y asegurar su alineación con la visión y misión de la empresa. • Liderar equipos de atención, soporte y operaciones de servicio. • Diseñar e implementar políticas, procesos y estándares de calidad en la prestación de servicios. • Monitorear indicadores de satisfacción del cliente, tiempos de respuesta y eficiencia operativa. • Gestionar proyectos de mejora continua y transformación digital en el área de servicios. • Coordinar con otras áreas (comercial, operaciones, tecnología, recursos humanos) para garantizar la integración de los procesos de servicio. • Administrar el presupuesto del área y optimizar recursos. • Representar a la organización frente a clientes estratégicos en temas de servicio. • Identificar oportunidades de innovación y nuevas tendencias en la gestión de servicios. |
| Competencias Necesarias | Liderazgo Inspirador, Desarrollo de Equipos, Gestión del Cambio, Resolución de Conflictos. Estrategia y Negocio Pensamiento Estratégico (Alineación con la empresa), Toma de Decisiones, Gestión Financiera (Presupuestos). Operación y Análisis Gestión de Proyectos (Priorización), Análisis de Datos (Métricas de servicio), Optimización de Procesos. Comunicación y Cliente, Comunicación efectiva, Negociación, Foco en el Cliente (Satisfacción), Habilidades Interpersonales. |

| PERFIL DEL CARGO | DETALLES |
|--------------------------------|---|
| Nombre del Cargo/Rol | Coordinador de Gestión Interna |
| Profesión Requerida | Profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Ingeniería Administrativa o carreras afines. Deseable especialización en Gestión de Procesos, Calidad o Administración. |
| Objetivo del Cargo | Coordinar y optimizar los procesos internos del banco para asegurar la eficiencia operativa, el cumplimiento de estándares de calidad y la mejora continua de los procedimientos administrativos, facilitando la comunicación entre áreas y el logro de los objetivos estratégicos de la organización. |
| Funciones Principales | <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar y dar seguimiento a los procesos administrativos internos entre las diferentes áreas del banco, asegurando el flujo adecuado de información, documentación y recursos para el cumplimiento de objetivos institucionales. • Diseñar, implementar y actualizar procedimientos internos, manuales operativos y políticas de gestión, identificando oportunidades de mejora y estandarización de procesos para aumentar la eficiencia organizacional. • Monitorear indicadores de gestión interna, elaborar reportes gerenciales y coordinar proyectos de mejora continua, asegurando el cumplimiento de plazos, presupuestos y estándares de calidad establecidos. |
| Competencias Necesarias | <ul style="list-style-type: none"> • Gestión y mejora de procesos • Planificación y organización • Análisis de datos e indicadores de gestión • Manejo avanzado de Excel y herramientas de gestión de proyectos • Comunicación efectiva e interrelación entre áreas • Orientación a resultados y mejora continua • Resolución de problemas y pensamiento crítico • Trabajo en equipo y liderazgo transversal • Conocimiento de sistemas de gestión de calidad • Adaptabilidad y gestión del cambio • Atención al detalle y capacidad analítica |

| PERFIL DEL CARGO | DETALLES |
|--------------------------------|---|
| Nombre del Cargo/Rol | Coordinador de Operaciones |
| Profesión Requerida | Profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Economía, Finanzas o carreras afines. Deseable especialización en Gestión de Operaciones o Finanzas. |
| Objetivo del Cargo | Coordinar y supervisar las operaciones diarias del banco para garantizar la eficiencia, cumplimiento normativo y calidad en los procesos operativos, asegurando una experiencia óptima para los clientes y el logro de los objetivos institucionales. |
| Funciones Principales | <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar y coordinar las operaciones diarias de las áreas asignadas, incluyendo cajas, servicios al cliente, procesamiento de transacciones y gestión de canales digitales, asegurando el cumplimiento de políticas y procedimientos establecidos. • Monitorear indicadores de gestión operativa, analizar métricas de desempeño y proponer mejoras en los procesos para optimizar tiempos, reducir errores y aumentar la productividad del equipo operativo. • Garantizar el cumplimiento de normativas bancarias, políticas internas de control y prevención de lavado de activos, coordinando auditorías operativas y gestionando la resolución de inconsistencias o incidencias reportadas. |
| Competencias Necesarias | <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo y gestión de equipos • Conocimiento de operaciones y productos bancarios • Análisis de datos e indicadores de gestión • Manejo avanzado de sistemas bancarios core y herramientas ofimáticas (Excel avanzado) • Orientación a resultados y mejora continua • Gestión de riesgos operacionales • Normativa bancaria y regulación financiera • Resolución de problemas y toma de decisiones • Comunicación efectiva y trabajo bajo presión • Atención al detalle y pensamiento analítico |

| PERFIL DEL CARGO | DETALLES |
|--------------------------------|--|
| Nombre del Cargo/Rol | Gestor de Gestión Humana |
| Profesión Requerida | Profesional en Psicología, Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos, Ingeniería Industrial o carreras afines. Deseable especialización en Gestión del Talento Humano, Desarrollo Organizacional o áreas relacionadas. |
| Objetivo del Cargo | Gestionar los procesos de talento humano del banco para atraer, desarrollar y retener el personal idóneo, promoviendo un ambiente laboral positivo, el cumplimiento de la normativa laboral y el alineamiento del equipo humano con los objetivos estratégicos de la organización. |
| Funciones Principales | <ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar los procesos de selección, contratación, inducción y desvinculación del personal, asegurando la incorporación de talento calificado que cumpla con el perfil requerido y garantizando el cumplimiento de las políticas institucionales y la normativa laboral vigente. • Coordinar programas de capacitación, desarrollo y evaluación del desempeño del personal, identificando necesidades de formación y diseñando planes de desarrollo que fortalezcan las competencias del equipo y promuevan el crecimiento profesional. • Gestionar la administración de nómina, beneficios, bienestar laboral y relaciones laborales, atendiendo inquietudes del personal, resolviendo conflictos y promoviendo un clima organizacional favorable que contribuya a la productividad y satisfacción de los colaboradores. |
| Competencias Necesarias | <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de legislación laboral y seguridad social • Gestión de procesos de selección y reclutamiento • Manejo de sistemas de nómina y gestión humana • Evaluación del desempeño y gestión por competencias • Comunicación asertiva y escucha activa • Resolución de conflictos y mediación • Diseño de programas de capacitación y desarrollo • Manejo de Excel y herramientas de análisis de datos • Orientación al servicio y relaciones interpersonales • Confidencialidad y ética profesional |

| | |
|--------------------------------|--|
| PERFIL DEL CARGO | DETALLES |
| Nombre del Cargo/Rol | Coordinador de Formación |
| Profesión Requerida | Profesional en Psicología, Administración de Empresas, Pedagogía, Comunicación Social o carreras afines. Deseable especialización en Gestión del Talento Humano, Pedagogía Empresarial, Desarrollo Organizacional o Diseño Instruccional. |
| Objetivo del Cargo | Diseñar, coordinar e implementar programas de formación y capacitación que fortalezcan las competencias técnicas y blandas del personal del banco, alineados con los objetivos estratégicos de la organización, para impulsar el desarrollo profesional y mejorar el desempeño institucional. |
| Funciones Principales | <ul style="list-style-type: none"> • Identificar necesidades de capacitación mediante análisis de brechas de competencias, evaluaciones de desempeño y requerimientos de las áreas, diseñando el plan anual de formación que responda a las necesidades detectadas y a los objetivos estratégicos del banco. • Coordinar la implementación de programas de capacitación presenciales, virtuales y mixtos, gestionando proveedores externos, facilitadores internos, plataformas de aprendizaje y recursos logísticos necesarios para garantizar la calidad y efectividad de las actividades formativas. • Evaluar el impacto y efectividad de los programas de formación mediante indicadores de gestión, encuestas de satisfacción y medición de resultados, elaborando informes gerenciales y proponiendo mejoras continuas en los procesos de capacitación y desarrollo del talento. |
| Competencias Necesarias | <ul style="list-style-type: none"> • Diseño instruccional y metodologías de enseñanza • Gestión de proyectos de formación • Conocimiento de plataformas LMS y herramientas e-learning • Facilitación y capacitación de grupos • Evaluación de impacto y efectividad de capacitación • Comunicación efectiva y presentación en público • Manejo de Excel y herramientas de análisis de datos • Planificación y organización • Orientación a resultados y mejora continua • Gestión de proveedores y negociación • Creatividad e innovación pedagógica • Conocimiento del sector bancario y financiero |

| PERFIL DEL CARGO | DETALLES |
|--------------------------------|---|
| Nombre del Cargo/Rol | Coordinador de Gestión Interna |
| Profesión Requerida | Profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Ingeniería Administrativa o carreras afines. Deseable especialización en Gestión de Procesos, Calidad o Administración. |
| Objetivo del Cargo | Coordinar y optimizar los procesos internos del banco para asegurar la eficiencia operativa, el cumplimiento de estándares de calidad y la mejora continua de los procedimientos administrativos, facilitando la comunicación entre áreas y el logro de los objetivos estratégicos de la organización. |
| Funciones Principales | <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar y dar seguimiento a los procesos administrativos internos entre las diferentes áreas del banco, asegurando el flujo adecuado de información, documentación y recursos para el cumplimiento de objetivos institucionales. • Diseñar, implementar y actualizar procedimientos internos, manuales operativos y políticas de gestión, identificando oportunidades de mejora y estandarización de procesos para aumentar la eficiencia organizacional. • Monitorear indicadores de gestión interna, elaborar reportes gerenciales y coordinar proyectos de mejora continua, asegurando el cumplimiento de plazos, presupuestos y estándares de calidad establecidos. |
| Competencias Necesarias | <ul style="list-style-type: none"> • Gestión y mejora de procesos • Planificación y organización • Análisis de datos e indicadores de gestión • Manejo avanzado de Excel y herramientas de gestión de proyectos • Comunicación efectiva e interrelación entre áreas • Orientación a resultados y mejora continua • Resolución de problemas y pensamiento crítico • Trabajo en equipo y liderazgo transversal • Conocimiento de sistemas de gestión de calidad • Adaptabilidad y gestión del cambio • Atención al detalle y capacidad analítica |

| PERFIL DEL CARGO | DETALLES |
|--------------------------------|--|
| Nombre del Cargo/Rol | Coordinador de Calidad |
| Profesión Requerida | Profesional en Ingeniería Industrial, Administración de Empresas, Ingeniería de Procesos o carreras afines. Deseable especialización en Gestión de Calidad, Sistemas de Gestión Integrados, Auditoría de Calidad o certificación en normas ISO. |
| Objetivo del Cargo | Coordinar e implementar el sistema de gestión de calidad del banco para garantizar el cumplimiento de estándares, normativas y procedimientos establecidos, promoviendo la mejora continua de los procesos y la excelencia en el servicio al cliente, alineado con los objetivos estratégicos de la organización. |
| Funciones Principales | <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar, implementar y mantener el sistema de gestión de calidad del banco, asegurando el cumplimiento de normas ISO, políticas internas y regulaciones del sector financiero, coordinando auditorías internas y externas para verificar la conformidad de los procesos. • Monitorear y analizar indicadores de calidad del servicio, procesos operativos y satisfacción del cliente, identificando desviaciones, no conformidades y oportunidades de mejora, estableciendo planes de acción correctivos y preventivos para garantizar la eficiencia operacional. • Liderar programas de mejora continua, capacitar al personal en herramientas de calidad y cultura de excelencia, coordinar comités de calidad y elaborar reportes gerenciales sobre el desempeño del sistema de gestión, proponiendo iniciativas de optimización y estandarización de procesos. |
| Competencias Necesarias | <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de normas ISO (9001, 14001, 27001) y sistemas de gestión • Auditoría interna y gestión de no conformidades • Metodologías de mejora continua (Lean, Six Sigma, PHVA) • Análisis de indicadores y tableros de control • Manejo avanzado de Excel y herramientas estadísticas • Gestión de procesos y documentación técnica • Pensamiento analítico y resolución de problemas • Atención al detalle y orientación a la calidad • Liderazgo de equipos multidisciplinarios • Comunicación efectiva y capacitación • Normativa del sector bancario y financiero • Gestión de proyectos de mejora |

1. Gestión del Talento Humano (Procesos)

A. Proceso De Convocatoria

La atracción de candidatos para Bancoomeva se logra combinando publicaciones profesionales, mensajes motivadores y canales estratégicos, alineados con los objetivos de cada cargo y la cultura cooperativa de la organización.

Proceso General de Atracción en Bancoomeva

1. Definir perfil y requisitos claros (formación, experiencia, competencias).
2. Diseñar mensajes atractivos que destaquen propósito, beneficios y retos del cargo.
3. Seleccionar canales adecuados (portales de empleo, LinkedIn, universidades, gremios).
4. Activar marca empleadora: mostrar a Bancoomeva como organización sólida, humana y con oportunidades de crecimiento.
5. Generar seguimiento activo: responder rápido a postulaciones y mantener comunicación clara con candidatos.

Estrategias de Atracción de Candidatos por Cargo – Bancoomeva

Director de Servicios

Cómo atraerlos:

- Publicar en portales premium (LinkedIn, CompuTrabajo, elemplo.com) con enfoque en liderazgo y estrategia.
- Resaltar estabilidad, impacto en la satisfacción de asociados y beneficios corporativos.
- Networking en gremios financieros y cooperativos.
- Mensaje clave: “Lidera la transformación de servicios en una de las cooperativas más sólidas del país.”

Ingeniero de Mejoramiento

Cómo atraerlos:

- Difusión en portales especializados en ingeniería y calidad.
- Promocionar proyectos de innovación y mejora continua dentro de Bancoomeva.
- Participación en ferias de empleo universitarias (Ingeniería Industrial, Producción).
- Mensaje clave: “Optimiza procesos y aporta innovación en una organización que apuesta por la eficiencia.”

Gestor de Gestión Humana

Cómo atraerlos:

- Publicar en portales de RRHH y LinkedIn con enfoque en desarrollo humano.
- Resaltar programas de bienestar, clima organizacional y capital social.
- Contacto directo con asociaciones de psicólogos y administradores.

Mensaje clave: “Sé protagonista en la construcción de un ambiente laboral positivo y humano.”

Coordinador de Formación

Cómo atraerlos:

- Difusión en comunidades educativas y portales de pedagogía corporativa.
- Resaltar proyectos de capacitación digital y desarrollo de competencias.
- Vinculación con universidades y facultades de educación.

Mensaje clave: “Diseña programas de formación que transformen la vida de nuestros asociados.”

Monitoria Auxiliar

Cómo atraerlos:

- Publicar en bolsas de empleo universitarias y redes internas de estudiantes.
- Resaltar oportunidad de aprendizaje y experiencia práctica.
- Promocionar flexibilidad de horarios y apoyo académico.

Mensaje clave: “Apoya procesos académicos y crece profesionalmente mientras estudias.”

Analista Auxiliar

Cómo atraerlos:

- Publicar en portales generalistas (CompuTrabajo, elemplo.com) y LinkedIn.
- Resaltar uso de herramientas tecnológicas y posibilidad de crecimiento administrativo.

• Contacto con egresados de programas técnicos y tecnológicos en administración y contaduría.

Mensaje clave: “Contribuye con tu análisis a la toma de decisiones estratégicas en Bancoomeva.”

1. Identificación de la vacante.

En Bancoomeva, el reclutamiento se entiende como un proceso estratégico de atracción de talento alineado a los valores del cooperativismo. No buscamos solo llenar una silla, sino atraer "coequiperos" comprometidos con el servicio y la ética.

Cada vacante se identifica a partir de una necesidad estratégica de Bancoomeva

Así, el proceso de selección no solo llena un puesto, sino que asegura que cada cargo aporte directamente al cumplimiento de las metas corporativas.

El proceso se desarrolla así:

Director de Servicios

Necesidad de la empresa: Garantizar la satisfacción de los asociados y fortalecer el modelo cooperativo.

Identificación de la vacante: Se requiere un líder estratégico con experiencia directiva en servicios financieros.

Contribución: Alinear la estrategia corporativa con la experiencia del cliente, mejorar indicadores de satisfacción y tiempos de atención.

Ingeniero de Mejoramiento

Necesidad de la empresa: Optimizar procesos internos, reducir costos y aumentar eficiencia.

Identificación de la vacante: Se necesita un profesional en ingeniería con dominio de metodologías de calidad (Lean, Six Sigma).

Contribución: Implementar proyectos de mejora continua que impacten directamente en la productividad y competitividad.

Gestor de Gestión Humana

Necesidad de la empresa: Fortalecer el clima organizacional y garantizar cumplimiento normativo laboral.

Identificación de la vacante: Se busca un especialista en RRHH con experiencia en selección, capacitación y relaciones laborales.

Contribución: Reducir rotación, aumentar satisfacción interna y construir capital social dentro de la organización.

Coordinador de Formación

Necesidad de la empresa: Desarrollar competencias del personal y asociados para enfrentar retos digitales y de servicio.

Identificación de la vacante: Se requiere un profesional en pedagogía o educación corporativa con experiencia en capacitación.

Contribución: Diseñar programas de formación que mejoren desempeño y productividad, alineados con la estrategia de Bancoomeva.

Monitoria Auxiliar

Necesidad de la empresa: Apoyar procesos académicos y formativos internos.

Identificación de la vacante: Se busca estudiante universitario responsable y con habilidades pedagógicas.

Contribución: Brindar soporte académico, organizar cronogramas y apoyar capacitaciones, asegurando continuidad en procesos de formación.

Analista Auxiliar

Necesidad de la empresa: Contar con información precisa y oportuna para la toma de decisiones administrativas y financieras.

Identificación de la vacante: Se requiere un técnico/tecnólogo en administración o contaduría con experiencia en análisis de datos

Elaborar reportes confiables, apoyar auditorías y mejorar eficiencia administrativa.

2. Publicación de la oferta en [Portales de empleo / LinkedIn / Interno].

Una vez aprobado el perfil, procedemos a la difusión multicanal para maximizar el alcance:

Convocatoria Interna: Se publica inicialmente en nuestro portal corporativo para incentivar el crecimiento y la movilidad de nuestros actuales colaboradores.

Portales de Empleo y LinkedIn: Se postea la vacante en plataformas masivas (como Computrabajo o El Empleo) y en nuestra página de empresa en LinkedIn, utilizando un lenguaje que resalte nuestra esencia humana y los beneficios de pertenecer al Grupo Coomeva.

Red de Referidos: Se motiva a los colaboradores para que recomienden talentos que compartan nuestra visión cooperativa.

Creación de la Vacante

Registro de empresa: La organización debe tener un perfil corporativo verificado en CompuTrabajo.

Definición del cargo: Se redacta la vacante con título claro y atractivo (ej. Director de Servicios – Sector Cooperativo).

Contenido de la publicación:

Descripción del cargo: Objetivos, funciones principales y rol dentro de la empresa.

Requisitos: Estudios, experiencia mínima, competencias técnicas y blandas.

Salario: Rango salarial visible o negociable (esto aumenta la atracción de candidatos).

Ubicación: Ciudad y modalidad (presencial, híbrido, remoto).

Beneficios adicionales: Plan de salud, formación, estabilidad laboral.

Publicación y Difusión

La vacante se publica en el portal y se posiciona según categoría (ej. Ingeniería, Recursos Humanos, Servicios). Se puede activar la opción de vacante destacada para mayor visibilidad.

CompuTrabajo envía notificaciones a candidatos registrados que cumplen con el perfil.

Recepción de Candidatos

Los postulantes aplican directamente desde la plataforma.

El sistema permite filtrar por:

Nivel de estudios - Experiencia laboral - Expectativa salarial - Ubicación geográfica.

Ventajas de usar CompuTrabajo

Gran base de candidatos: Es uno de los portales más usados en Latinoamérica.

Filtros inteligentes: Permite ahorrar tiempo en la preselección.

Pruebas integradas: Se pueden aplicar evaluaciones psicotécnicas y técnicas.

Visibilidad: Vacantes destacadas llegan a más profesionales.

El proceso en CompuTrabajo se estructura en: publicación atractiva → recepción y filtrado → evaluación → entrevistas → verificación → contratación, asegurando que los perfiles seleccionados cumplan con los objetivos de Bancoomeva y aporten al fortalecimiento del capital humano.

3. Recepción de Hojas de Vida

Las hojas de vida se reciben en formato digital (PDF o Word) y quedan almacenadas en el perfil de la empresa.

El sistema permite:

- Filtrar candidatos por estudios, experiencia, ubicación y expectativa salarial.

- Descartar automáticamente postulantes que no cumplen requisitos mínimos.
- Clasificar perfiles en categorías: preseleccionados, en entrevista, descartados.
- Se pueden descargar o visualizar directamente en la plataforma.

La recepción de hojas de vida en CompuTrabajo es eficiente y segura porque:

Centraliza toda la información en un solo sistema, evitando pérdida de documentos.

Permite aplicar filtros automáticos que ahorran tiempo en la preselección.

Facilita la trazabilidad del proceso (se puede ver quién aplicó, cuándo y con qué perfil).

Genera un ranking de afinidad entre el perfil del candidato y los requisitos de la vacante.

Política de privacidad y manejo de datos: cumplir con la Ley de Habeas Data en

Colombia.

Equipo de selección capacitado para gestionar la plataforma y dar respuesta oportuna a los candidatos.

Seguimiento interno: definir responsables de revisar diariamente las postulaciones y avanzar en entrevistas.

CARGO: director de Servicios**SOBRE MÍ**

Director de Servicios con más de 12 años de experiencia en el sector financiero y cooperativo. Experto en transformar la experiencia del cliente mediante innovación tecnológica y rediseño de procesos. Líder visionario enfocado en la construcción de capital social y cumplimiento de metas estratégicas bajo modelos de economía solidaria.

EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (MBA) | UNIVERSIDAD DE LOS ANDES.

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE SERVICIOS | UNIVERSIDAD ICESI. PREGRADO: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

CONTACTO

325688948



hola@sitioincreible.com



CRA 26 N.2 -2

JUAN CAMILO VELEZ**DIRECTOR DE SERVICIOS****EXPERIENCIA LABORAL**

Gerente de Experiencia al Cliente | Entidad Financiera Líder Enero 2020 – Actualidad

Lideré la migración digital del 45% de los servicios transaccionales, reduciendo el tráfico en oficinas físicas en un 30%

Diseñe el nuevo modelo de atención híbrido, incrementando el indicador de satisfacción (NPS) de 65 a 82 puntos.

Gestioné presupuestos superiores a los \$2.000M anuales, optimizando el gasto operativo en un 12%.

Coordinador Nacional de Servicios | Cooperativa de Ahorro y Crédito Marzo 2015 – Diciembre 2019

Coordiné la operación de 25 centros de servicio a nivel nacional. Implementé metodologías de Service Design para mejorar el desarrollo integral del asociado.

HABILIDADES

- Estrategia Digital, Customer Journey Mapping, Liderazgo de Equipos Multidisciplinarios, Agilismo (Scrum Master).

CARGO: Coordinador De Operaciones

DANIEL RODRIGUEZ VARGAS

COORDINADOR DE
OPERACIONES

SOBRE MÍ

Ingeniero Industrial con 7 años de experiencia en coordinación operativa. Especialista en optimización de procesos mediante metodologías Lean y Six Sigma. Experto en liderar equipos hacia la alta productividad, alineando la operación financiera con el bienestar del asociado.

EDUCACIÓN

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE OPERACIONES | UNIVERSIDAD JAVERIANA.
INGENIERÍA INDUSTRIAL | UNIVERSIDAD DEL VALLE.
COMPETENCIAS: LEAN MANUFACTURING, POWER BI, GESTIÓN DE RIESGOS, MEJORA CONTINUA, SAP/ERP.

CONTACTO



5663225



dmrodriguez@sitioincreible.com



Cll 26 N.2 -20

EXPERIENCIA LABORAL

COORDINADOR DE OPERACIONES | BANCO DE NICHU JUNIO 2019 – ACTUALIDAD
REDUJE LOS TIEMPOS DE RESPUESTA EN PROCESOS DE CRÉDITO EN UN 25% MEDIANTE LA AUTOMATIZACIÓN DE FLUJOS DE TRABAJO.

LIDERÉ UN EQUIPO DE 40 ANALISTAS, LOGRANDO EL CUMPLIMIENTO DEL 99.5% DE LOS NIVELES DE SERVICIO (SLAS).
IMPLEMENTÉ UN SISTEMA DE CONTROL DE RIESGOS OPERATIVOS QUE DISMINUYÓ LOS ERRORES TRANSACCIONALES EN UN 18%.
ANALISTA SENIOR DE PROCESOS | SECTOR FINANCIERO
ENERO 2016 – MAYO 2019

CERTIFICADO EN LEAN SIX SIGMA GREEN BELT, LIDERANDO 3 PROYECTOS DE AHORRO DE COSTOS QUE GENERARON BENEFICIOS POR \$150M ANUALES.

HABILIDADES

- Estrategia Digital, Customer Journey Mapping, Liderazgo de Equipos Multidisciplinarios, Agilismo (Scrum Master).

CARGO: Ingeniero de Mejoramiento



SOBRE MÍ

Ingeniera Industrial con 8 años de experiencia en proyectos de mejora continua, optimización de procesos y gestión de calidad en el sector cooperativo.



CONTACTO

- Nombre: **Carolina Torres**
 - Teléfono: **310-555-5678**
- Correo: carolina.torres@email.com



EDUCACIÓN

Ingeniería Industrial –
Universidad del Valle
Maestría en Calidad y
Productividad – Universidad
Nacional

CAROLINA TORRES

- **LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**



EXPERIENCIA

Ingeniera de Procesos –
Cooperativa Z
(2017–2025)

Implementación de
metodologías Lean Six
Sigma.

Reducción de costos
operativos en un 15%.
Analista de Calidad –
Empresa W
(2015–2017)

Diseño de indicadores de
desempeño.



COMPETENCIAS

- Lean Six Sigma
- Gestión de procesos
- Análisis de datos

Cargo: Gestor Gestión Humana



LUIS FERNANDO LOMA



ACERCA DE MÍ

Profesional en GH enfocado en el desarrollo integral del colaborador. Experto en alinear la estrategia de talento con la visión cooperativa de Bancoomeva, fomentando entornos de trabajo disruptivos.



CONTACTO

- Nombre: Luis Fernando Loma
- Teléfono: 300-555-1111
- Correo: lmhfjfgmail.com



EDUCACIÓN

Especialización en Gerencia de Talento Humano / Psicología.



EXPERIENCIA LABORAL

Incremento del 20% en el índice de satisfacción y clima laboral. Diseño de planes de carrera que redujeron la rotación en un 12%. Liderazgo en la transformación digital de los procesos de selección.

Competencias

- Atracción de Talento Innovador - Experto
- Cultura Organizacional - Experto
- Gestión del Cambio - Experto
- Analítica de Personas (HR Analytics) - Experto

Expectativa Salarial
\$5.000.000 COP

CARGO: Coordinador de Formación



SOFÍA RAMÍREZ



ACERCA DE MÍ

Técnica en atención al cliente con experiencia en ventas. No posee formación pedagógica ni experiencia en capacitación corporativa.



CONTACTO

Nombre: Sofía Ramírez
Teléfono: 300-555-4444
Correo: sofia.ramirez@email.com



EDUCACIÓN

- ·Licenciatura en Pedagogía – Universidad del Valle
- ·Maestría en Educación Corporativa – Universidad de Antioquia



EXPERIENCIA LABORAL

- Coordinadora de Formación – Cooperativa B (2015–2025)
o
Diseño de programas de formación para asociados.
- o
Implementación de plataformas virtuales de aprendizaje.
- Docente Corporativo – Empresa C (2010–2015)

Competencias

- ·Diseño curricular
- ·Formación de adultos
- ·Gestión de proyectos educativos
-

CARGO: Coordinador de Soporte Logístico



JULIANA MORALES



ACERCA DE MÍ

Tecnóloga en Administración con 4 años de experiencia en análisis administrativo y gestión documental.



CONTACTO

Juliana Morales
Teléfono: 312-555-7531
Correo: juliana.morales@email.com



EDUCACIÓN

· Tecnología en Administración – SENA
·
· Diplomado en Análisis de Datos – Universidad del Valle



EXPERIENCIA LABORAL

· Analista Administrativo – Cooperativa C (2021–2025)
o
Elaboración de reportes de gestión.
o
Manejo de indicadores de desempeño.
·
Auxiliar Administrativa – Empresa D (2018–2021)

Competencias

-
- Excel avanzado
- Gestión documental
- Análisis de indicadores
-

Cargo: Coordinador De Calidad



JUAN PABLO REYES GÓMEZ



ACERCA DE MÍ

Ingeniero Industrial con especialización en Sistemas de Gestión de Calidad y más de 6 años de experiencia en el sector financiero y de servicios. Experto en la implementación y mantenimiento de la norma ISO 9001:2015, optimización de procesos y gestión de riesgos operativos. Orientado a la mejora continua (Lean Six Sigma) y al cumplimiento de indicadores de eficiencia. Líder empático con capacidad para gestionar auditorías internas y externas con cero no conformidades críticas.



CONTACTO

JUAN PABLO REYES GÓMEZ
COORDINADOR DE GESTIÓN DE CALIDAD /
AUDITOR LÍDER IRCA CALI, COLOMBIA |
LINKEDIN.COM/IN/JUANPREYES-CALIDAD
CELULAR: (+57) 315 782 4490
CORREO:
J.REYES.CALIDAD@PROFESIONAL.COM.CO



EDUCACIÓN

Especialización en Gerencia de la
Calidad | Universidad ICESI.
Ingeniería Industrial | Universidad
del Valle.



EXPERIENCIA LABORAL

Compañía de Servicios Financieros "A" |
Coordinador de Calidad | [Enero 2021 –
Presente]

Logro Principal: Lideré la transición del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) logrando la recertificación ISO 9001 por 3 años consecutivos sin hallazgos críticos. Diseño y seguimiento de los KPIs de calidad, logrando una reducción del 15% en los errores de procesamiento de datos en el primer año.

Coordinación de un equipo de 5 analistas de procesos y supervisión de la red de auditores internos a nivel nacional.

Implementación de una plataforma digital para la gestión documental, reduciendo el uso de papel en un 40%.

Competencias

- Técnicas: ISO 9001, Gestión por procesos, Auditoría interna, Cuadro de Mando Integral (BSC), Gestión de Riesgos (ISO 31000).
- Blandas: Liderazgo de equipos, pensamiento analítico, comunicación asertiva y negociación con proveedores.

B. Proceso de Selección del Personal

Filtro

Validación de Antecedentes (Pre-filtro): A diferencia de otras empresas, desde la recepción de la hoja de vida se empieza a verificar que el candidato no tenga inhabilidades legales o reportes negativos graves en centrales de riesgo que impidan su labor en el sector financiero.

Seguimiento Métrico: Cada aplicación se registra con su Fecha de Aplicación, Mes y Año para calcular indicadores de eficiencia.

1. Revisión de perfiles y requisitos (Profesión/Experiencia).

La revisión de perfiles y requisitos se hace de manera sistemática:

Académico: validar títulos y certificaciones.

Experiencia: comprobar años, sectores y logros.

Competencias: técnicas y blandas según el cargo.

Ajuste cultural: alineación con valores cooperativos de Bancoomeva.

Así se asegura que cada candidato no solo cumpla con los requisitos formales, sino que tenga la trayectoria y resultados necesarios para aportar a las metas de la empresa.

Evaluación de Perfiles

Director de Servicios:

Aptos: Juan Carlos Ramírez y María Fernanda López cumplen con formación de posgrado, experiencia directiva y competencias estratégicas.

No apto: Andrés Pérez carece de experiencia y formación avanzada.

Ingeniero de Mejoramiento:

Aptos: Carolina Torres y Felipe Gómez cuentan con formación en ingeniería y experiencia en mejora continua.

No apto: Laura Martínez no tiene formación ni experiencia en procesos de calidad.

Gestor de Gestión Humana:

Aptos: Diana Rodríguez y Jorge Herrera poseen formación en psicología/administración y experiencia en RRHH.

No apto: Natalia Suárez solo tiene experiencia documental.

Coordinador de Formación:

Aptos: Paola Jiménez y Ricardo Salazar tienen formación pedagógica y experiencia en capacitación corporativa.

No apto: Sofía Ramírez carece de formación educativa.

Monitoria Auxiliar:

Aptos: Andrés Castaño y Valentina Ríos son estudiantes avanzados con experiencia en monitorías.

No apto: Camilo Díaz solo tiene bachillerato.

Analista Auxiliar:

Aptos: Juliana Morales y Sebastián Vega cuentan con formación técnica/profesional y experiencia en análisis.

No apto: Daniela Castro tiene perfil comercial, no analítico.

Los perfiles aptos cumplen mejor con los requisitos de formación, experiencia y competencias. Los no aptos muestran brechas significativas en estudios y experiencia.

2. Entrevista inicial con [Talento Humano].

Las entrevistas con el área de Talento Humano son estructuradas, estandarizadas y orientadas a validar requisitos, competencias blandas y ajuste cultural, funcionando como un primer filtro antes de la entrevista técnica con el jefe inmediato.

Preparación

Revisión del perfil del cargo: Talento Humano estudia la descripción del puesto, requisitos, competencias y rango salarial.

Definición de objetivos de la entrevista: Validar que el candidato cumple con los requisitos mínimos, evaluar competencias blandas y confirmar ajuste cultural.

Guión de entrevista: Se prepara un set de preguntas estandarizadas (académicas, experiencia, motivación, expectativas).

Estructura de la Entrevista

Bienvenida y presentación (5 min): Se explica el proceso de selección y el rol de Talento Humano.

Exploración de formación y experiencia (10–15 min): Preguntas sobre estudios, trayectoria laboral y logros.

Evaluación de competencias blandas (15 min): Comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, adaptabilidad.

Motivación y expectativas (10 min): Se indaga sobre interés en el cargo, expectativas salariales y proyección profesional.

Cierre (5 min): Se informa sobre próximos pasos y tiempos del proceso.

Rol del Área de Talento Humano

Filtro inicial: Confirmar que el candidato cumple con requisitos básicos (estudios, experiencia, salario esperado).

Evaluación conductual: Identificar competencias blandas y ajuste cultural con la organización.

Validación documental: Revisar títulos, certificados y antecedentes.

Comunicación con jefe inmediato: Entregar un informe objetivo con fortalezas, áreas de mejora y recomendación.

Herramientas Utilizadas

Preguntas estandarizadas: Para comparar candidatos de manera objetiva.

Pruebas psicotécnicas: Razonamiento lógico, personalidad, atención.

Formato de evaluación: Rúbrica con puntajes en competencias técnicas y blandas.

Entrevista virtual/presencial: Dependiendo del cargo y disponibilidad.

Resultados y Seguimiento

Talento Humano clasifica candidatos en: preseleccionados, en entrevista técnica, descartados.

Se entrega un informe al jefe inmediato con observaciones y puntajes.

Los candidatos seleccionados avanzan a la entrevista técnica con el jefe inmediato.

Se mantiene comunicación clara con los postulantes (retroalimentación y tiempos).

Ejemplo aplicado a Bancoomeva

Director de Servicios: Talento Humano valida formación de posgrado y experiencia directiva antes de pasar al jefe inmediato.

Ingeniero de Mejoramiento: Se confirma experiencia en mejora continua y dominio de metodologías.

Gestor de Gestión Humana: Se evalúa empatía, comunicación y conocimiento normativo.

Coordinador de Formación: Se revisa experiencia en capacitación corporativa y motivación pedagógica.

Monitoria Auxiliar: Se valida responsabilidad y compromiso académico.

Analista Auxiliar: Se confirma precisión en reportes y manejo de herramientas tecnológicas.

Para el cargo de Gestor de Gestión Humana, se filtran candidatos con mínimo 7 años de experiencia en RRHH y formación en Psicología Organizacional o Administración.

Evaluación Inicial

Filtros automáticos: CompuTrabajo permite descartar candidatos que no cumplen requisitos básicos (ej. estudios o años de experiencia).

Pruebas en línea: Se pueden aplicar pruebas psicotécnicas o técnicas directamente en la plataforma.

Ranking de candidatos: El sistema ordena postulantes según afinidad con la vacante.

Entrevistas Virtuales

Se agenda entrevista inicial desde la plataforma (puede integrarse con Zoom/Teams).

Se envían recordatorios automáticos a los candidatos.

El jefe inmediato y talento humano realizan la entrevista siguiendo las preguntas diseñadas previamente.

Verificación y Contratación

Una vez seleccionados los finalistas, se solicita documentación y referencias.

Se valida experiencia y resultados obtenidos.

Se procede a la contratación formal, registrando el proceso en CompuTrabajo para cerrar.

3. Pruebas técnicas o psicotécnicas.

Metodología General

Cada cargo combina pruebas técnicas (para validar conocimientos específicos) y psicotécnicas (para medir competencias blandas y ajuste cultural).

Aplicación: se realizan en formato digital (plataforma online) o presencial, con tiempos definidos y rúbricas de evaluación.

Duración total por candidato: 2 horas aprox.

Responsables:

- Área de Talento Humano (aplicación y psicotécnicas).
- Jefes de área / especialistas técnicos (evaluación técnica).

Criterios de calificación:

- Escala 1–5 (deficiente a excelente).
- Se aprueba con promedio ≥ 4 en pruebas técnicas y ≥ 3.5 en psicotécnicas.

Pruebas técnicas:

Estudio de caso estratégico: Se entrega un caso real de crisis de servicio y el candidato debe proponer un plan de acción. Aplicación: 45 min, análisis escrito y exposición oral.

Análisis de KPIs de servicio: Se presentan indicadores de satisfacción y tiempos de atención para que el candidato proponga mejoras. Aplicación: 30 min, resolución en Excel o presentación.

Pruebas psicotécnicas:

Test de liderazgo situacional: Evalúa cómo responde ante diferentes escenarios de gestión de equipos. Aplicación: cuestionario online, 20 min.

Simulación de toma de decisiones bajo presión: Role play con dilemas éticos y de servicio. Aplicación: entrevista simulada, 25 min.

Director de Servicios

- Prueba técnica 1: Estudio de caso estratégico (45 min).
- Prueba técnica 2: Análisis de KPIs (30 min).
- Prueba psicotécnica 1: Test de liderazgo situacional (20 min).
- Prueba psicotécnica 2: Simulación de toma de decisiones bajo presión (25 min).
- Responsables: Gerente General + Psicólogo Organizacional.
- Criterios: Capacidad de liderazgo, visión estratégica, toma de decisiones.

Ingeniero de Mejoramiento

- Prueba técnica 1: Ejercicio Lean Six Sigma (40 min).
- Prueba técnica 2: Simulación de flujo de procesos (30 min).
- Prueba psicotécnica 1: Test lógico-matemático (20 min).
- Prueba psicotécnica 2: Cuestionario de tolerancia al cambio (20 min).
- Responsables: Jefe de Operaciones + Talento Humano.
- Criterios: Capacidad analítica, innovación, adaptación.

Gestor de Gestión Humana

- Prueba técnica 1: Caso de clima organizacional (30 min).
- Prueba técnica 2: Simulación de entrevista de selección (30 min).
- Prueba psicotécnica 1: Test de empatía y comunicación (20 min).

- Prueba psicotécnica 2: Inventario de personalidad laboral (25 min).
- Responsables: Coordinador de RRHH + Psicólogo.
- Criterios: Empatía, conocimiento normativo, gestión de personas.

Coordinador de Formación

- Prueba técnica 1: Diseño de programa de capacitación (40 min).
- Prueba técnica 2: Evaluación de impacto de formación (30 min).
- Prueba psicotécnica 1: Test de creatividad pedagógica (20 min).
- Prueba psicotécnica 2: Prueba de motivación laboral (20 min).
- Responsables: Jefe de Formación + Talento Humano.
- Criterios: Innovación educativa, vocación pedagógica, impacto en aprendizaje.

Monitoria Auxiliar

- Prueba técnica 1: Simulación de tutoría (20 min).
- Prueba técnica 2: Ejercicio de organización de cronograma (20 min).
- Prueba psicotécnica 1: Test de responsabilidad y compromiso (15 min).
- Prueba psicotécnica 2: Role play de comunicación interpersonal (15 min).
- Responsables: Coordinador Académico + Psicólogo.
- Criterios: Claridad pedagógica, responsabilidad, empatía.

Analista Auxiliar

- Prueba técnica 1: Ejercicio en Excel (30 min).
- Prueba técnica 2: Caso de análisis administrativo (30 min).
- Prueba psicotécnica 1: Test de atención y concentración (20 min).
- Prueba psicotécnica 2: Razonamiento abstracto (20 min).
- Responsables: Jefe Administrativo + Talento Humano.
- Criterios: Precisión, análisis de datos, trabajo bajo presión.

Este plan asegura que cada candidato sea evaluado en:

- Conocimientos técnicos específicos del cargo.
- Competencias blandas y ajuste cultural.
- Capacidad de adaptación y desempeño bajo presión.

El área de RH puede aplicar pruebas de manera estandarizada y comparar resultados objetivamente.

Ingeniero de Mejoramiento

Pruebas técnicas:

Ejercicio Lean Six Sigma: Se entrega un proceso con fallas y el candidato debe aplicar herramientas de mejora. Aplicación: 40 min, resolución escrita.

Simulación de flujo de procesos: Se pide diagramar un proceso y proponer optimizaciones. Aplicación: 30 min, software de diagramación.

Pruebas psicotécnicas:

Test lógico-matemático: Evalúa razonamiento numérico y resolución de problemas. Aplicación: cuestionario digital, 20 min.

Cuestionario de tolerancia al cambio: Mide adaptabilidad y apertura a nuevas metodologías. Aplicación: test online, 20 min.

Gestor de Gestión Humana*Pruebas técnicas:*

Caso de clima organizacional: Se presenta un problema de baja motivación y el candidato debe diseñar un plan de intervención. Aplicación: 30 min, escrito.

Simulación de entrevista de selección: Role play donde el candidato actúa como entrevistador. Aplicación: 30 min, presencial/virtual.

Pruebas psicotécnicas:

Test de empatía y comunicación: Evalúa capacidad de escucha y relaciones interpersonales. Aplicación: cuestionario + role play, 20 min.

Inventario de personalidad laboral: Mide rasgos de liderazgo, responsabilidad y trabajo en equipo. Aplicación: test online, 25 min.

Coordinador de Formación*Pruebas técnicas:*

Diseño de programa de capacitación: Se pide elaborar un plan de formación para competencias digitales. Aplicación: 40 min, escrito.

Evaluación de impacto de formación: Se entrega un caso y el candidato debe definir indicadores de éxito. Aplicación: 30 min, Excel/presentación.

Pruebas psicotécnicas:

Test de creatividad pedagógica: Evalúa capacidad de innovación en metodologías educativas. Aplicación: cuestionario + ejercicio práctico, 20 min.

Prueba de motivación laboral: Mide interés en formación y desarrollo de personas.

Aplicación: test online, 20 min.

Monitoria Auxiliar

Pruebas técnicas:

Simulación de tutoría: El candidato explica un tema sencillo a un grupo simulado.

Aplicación: 20 min, role play.

Ejercicio de organización de cronograma: Se entrega un calendario y debe organizar actividades. Aplicación: 20 min, Excel o papel.

Pruebas psicotécnicas:

Test de responsabilidad y compromiso: Evalúa cumplimiento y disciplina. Aplicación: cuestionario online, 15 min.

Role play de comunicación interpersonal: Se simula interacción con estudiantes.

Aplicación: 15 min, entrevista simulada.

6. Analista Auxiliar

Pruebas técnicas:

Ejercicio en Excel: Se pide elaborar un reporte con fórmulas y gráficos. Aplicación: 30 min, computador.

Caso de análisis administrativo: Se entrega información y el candidato debe elaborar conclusiones. Aplicación: 30 min, escrito.

Pruebas psicotécnicas:

Test de atención y concentración: Evalúa precisión en tareas repetitivas. Aplicación: cuestionario digital, 20 min.

Razonamiento abstracto: Mide capacidad de identificar patrones y resolver problemas.

Aplicación: test online, 20 min..

4. Entrevista con el jefe inmediato.

Las entrevistas con el jefe inmediato son técnicas, situacionales y estratégicas, enfocadas en validar que el candidato no solo cumple con los requisitos del cargo, sino que puede aportar resultados concretos a las metas de Bancoomeva.

La preparación del área de Talento Humano para la entrevista con el jefe inmediato implica: definir perfil y objetivos, diseñar guión, coordinar logística, capacitar al jefe inmediato, acompañar la entrevista y consolidar resultados.

Preparación

- *Definición del perfil del cargo:* El área de selección entrega al jefe inmediato la descripción del puesto (objetivos, funciones, competencias, rango salarial).
- *Guión de entrevista:* Se prepara un set de preguntas técnicas y situacionales específicas para el cargo (ya diseñamos ejemplos en pasos anteriores).
- *Coordinación logística:* Se agenda la entrevista (virtual o presencial) y se informa al candidato sobre duración, modalidad y participantes.

Estructura de la Entrevista

Bienvenida y presentación (5 min): El jefe inmediato explica su rol, el área y los objetivos del cargo.

Exploración de experiencia (15 min): Preguntas sobre trayectoria, logros y casos prácticos relacionados con el puesto.

Evaluación técnica (15 min): Se plantean escenarios o problemas reales del área para que el candidato proponga soluciones.

Evaluación conductual (10 min): Se indaga sobre estilo de trabajo, liderazgo, comunicación y adaptación cultural.

Cierre (5 min): Se revisa disponibilidad, expectativas salariales y se explica el siguiente paso del proceso.

Rol del Jefe Inmediato

Validar competencias técnicas: Confirmar que el candidato tiene los conocimientos y experiencia para desempeñar el cargo.

Evaluar ajuste cultural: Determinar si el estilo de trabajo del candidato encaja con el equipo y la filosofía de Bancoomeva.

Medir capacidad de resultados: Identificar si el candidato puede cumplir con las metas del área (ej. reducción de costos, mejora de satisfacción, cumplimiento de indicadores).

Herramientas Utilizadas

Preguntas situacionales: “Cuénteme cómo resolvería...”

- Ejercicios prácticos: Análisis de un caso real del área.
- Observación conductual: Cómo se comunica, cómo argumenta, cómo maneja la presión.

- Formato de evaluación: El jefe inmediato califica cada respuesta en una rúbrica (1–5) y deja observaciones.

Resultados y Seguimiento

- El jefe inmediato entrega su evaluación al área de talento humano.
- Se comparan los resultados con pruebas técnicas y psicotécnicas previas.
- Se seleccionan los finalistas para la etapa de verificación de referencias y oferta laboral.

Ejemplo aplicado a Bancoomeva

- Director de Servicios: El jefe inmediato evalúa liderazgo estratégico y capacidad de mejorar indicadores de satisfacción.
- Ingeniero de Mejoramiento: Se revisa dominio de Lean Six Sigma y resultados en optimización de procesos.
- Gestor de Gestión Humana: Se mide experiencia en clima organizacional y negociación sindical.
- Coordinador de Formación: Se valida la capacidad de diseñar programas de capacitación efectivos.
- Monitoria Auxiliar: Se observa responsabilidad y claridad pedagógica.
- Analista Auxiliar: Se comprueba precisión en reportes y manejo de herramientas tecnológicas.

Preparación del Área de Talento Humano para la Entrevista con el jefe Inmediato

Director de Servicios

Objetivo del cargo: Liderar la estrategia de servicios, garantizar la satisfacción de los asociados y fortalecer el modelo cooperativo.

Funciones principales:

- Definir políticas de servicio.
- Supervisar equipos de atención.
- Analizar indicadores de satisfacción.
- Diseñar planes de mejora.

Salario estimado: \$17.000.000 – \$18.000.000 COP.

Preguntas del jefe inmediato:

¿Cómo ha alineado la estrategia de servicios con los objetivos corporativos en experiencias anteriores?

¿Qué indicadores considera críticos para medir la calidad del servicio?

Describa una situación en la que tuvo que tomar decisiones rápidas para resolver una crisis de atención.

¿Cómo motiva a equipos grandes y diversos para mantener estándares de servicio?

¿Qué innovaciones implementaría para diferenciar nuestros servicios en el sector cooperativo?

Ingeniero de Mejoramiento

Objetivo del cargo: Optimizar procesos internos, reducir costos y mejorar la eficiencia operativa.

Funciones principales:

- Implementar metodologías de mejora continua.
- Analizar procesos y proponer soluciones.
- Gestionar proyectos de calidad.

Salario estimado: \$8.500.000 – \$9.000.000 COP.

Preguntas del jefe inmediato:

¿Qué metodología de mejora continua domina y cómo la aplicaría en nuestra operación?

¿Cuál ha sido su mayor logro en reducción de costos o tiempos de proceso?

¿Cómo se maneja la resistencia al cambio en equipos operativos?

¿Qué herramientas tecnológicas utiliza para el análisis de procesos?

¿Cómo prioriza proyectos de mejora cuando hay recursos limitados?

Gestor de Gestión Humana

Objetivo del cargo: Administrar el talento humano, garantizar cumplimiento normativo y fomentar un clima organizacional positivo.

Funciones principales:

- Selección y contratación.
- Capacitación y desarrollo.
- Manejo de relaciones laborales.
- Implementación de programas de bienestar.

Salario estimado: \$7.000.000 – \$7.500.000 COP.

Preguntas del jefe inmediato:

- ¿Qué estrategias ha implementado para reducir la rotación de personal?
- ¿Cómo maneja conflictos laborales o negociaciones sindicales?
- ¿Qué criterios utiliza para evaluar el desempeño de los colaboradores?
- ¿Cómo asegura el cumplimiento de la normatividad laboral en todos los procesos?
- ¿Qué rol considera que juega la gestión humana en la construcción de capital social?

Coordinador de Formación

Objetivo del cargo: Diseñar y coordinar programas de capacitación que fortalezcan las competencias de los asociados y empleados.

Funciones principales:

- Elaborar planes de formación.
- Coordinar capacitadores internos y externos.
- Evaluar impacto de la capacitación.

Salario estimado: \$6.000.000 – \$6.500.000 COP.

Preguntas del jefe inmediato:

- ¿Cómo diseña un programa de formación adaptado a las necesidades de la organización?
- ¿Qué metodologías pedagógicas utiliza para adultos en entornos corporativos?
- ¿Cómo evalúa el impacto de la capacitación en el desempeño laboral?
- ¿Qué experiencia tiene en plataformas virtuales de aprendizaje?
- ¿Cómo motiva a los participantes en procesos de formación extensos?

Monitoria Auxiliar

Objetivo del cargo: Apoyar procesos académicos y formativos, brindando soporte a estudiantes y capacitadores.

Funciones principales:

- Apoyo en clases y tutorías.
- Organización de cronogramas.
- Seguimiento a estudiantes.

Salario estimado: \$1.400.000 – \$1.500.000 COP.

Preguntas del jefe inmediato:

- ¿Qué experiencia tiene apoyando procesos académicos o formativos?
- ¿Cómo organiza su tiempo entre estudios y monitorías?

¿Qué estrategias utiliza para explicar temas complejos a otros estudiantes?

¿Cómo maneja situaciones de estudiantes con bajo rendimiento?

¿Qué lo motiva a participar en procesos de apoyo académico?

Analista Auxiliar

Objetivo del cargo: Apoyar en la elaboración de reportes, análisis de datos y gestión documental.

Funciones principales:

- Elaborar informes administrativos y financieros.
- Manejar bases de datos.
- Apoyar procesos de control y auditoría.

Salario estimado: \$2.800.000 – \$3.000.000 COP.

Preguntas del jefe inmediato:

¿Qué experiencia tiene en elaboración de reportes e indicadores?

¿Qué herramientas tecnológicas domina para análisis de datos?

¿Cómo asegura la calidad y precisión de la información que analiza?

Describa un caso en el que sus análisis hayan apoyado la toma de decisiones.

¿Cómo maneja la presión de plazos ajustados en la entrega de informes?

5. Verificación de referencias y contratación.

El proceso de verificación de referencias y contratación en gestión de talento humano es un filtro crítico que garantiza:

Transparencia: Validar que la información del candidato es real.

Seguridad: Confirmar antecedentes y cumplimiento legal.

Alineación: Asegurar que el perfil elegido se ajusta a las necesidades estratégicas de la empresa.

Éxito en la incorporación: Formalizar la contratación con claridad y acompañar al nuevo colaborador en su integración.

En Bancoomeva, este proceso asegura que cada cargo (desde Director de Servicios hasta Monitoria Auxiliar) sea ocupado por personas que cumplen con requisitos técnicos, experiencia comprobada y valores alineados con la cultura cooperativa.

Este paso asegura que la información presentada por el candidato sea verídica y que su desempeño previo respalde el perfil requerido.

Pasos a seguir:

Solicitud de contactos: El candidato entrega referencias de jefes anteriores, colegas o supervisores.

Validación de datos: Se confirma nombre, cargo, empresa y relación con el candidato.

Entrevista breve con la referencia:

Confirmar fechas de ingreso y salida.

Validar funciones desempeñadas.

Consultar desempeño, cumplimiento de metas y comportamiento laboral.

Preguntar sobre motivos de retiro.

Registro: Se documenta la información en un formato estandarizado para compararla con el perfil requerido.

Ejemplo aplicado a Bancoomeva: Para un Ingeniero de Mejoramiento, se valida que efectivamente haya liderado proyectos de optimización con resultados medibles (reducción de costos, mejora de procesos).

Verificación Académica

Confirmar títulos y certificados con las instituciones educativas.

Validar autenticidad de diplomas y especializaciones.

Revisar que la formación corresponda al perfil solicitado.

Ejemplo: Para un director de Servicios, se confirma que el candidato tenga MBA o especialización en Gerencia de Servicios.

Verificación Personal y Legal

Revisión de antecedentes disciplinarios y judiciales (según normatividad vigente).

Validación de identidad y documentos oficiales.

Confirmación de cumplimiento de requisitos legales para contratación.

Proceso de Contratación

Una vez validadas las referencias y requisitos:

Pasos a seguir:

Selección final: Se elige al candidato que mejor cumple con perfil, pruebas y referencias.

Oferta laboral: Se presenta propuesta formal con salario, beneficios y condiciones.

Firma de contrato: Se formaliza el vínculo laboral (generalmente contrato indefinido o a término fijo según el cargo).

Inducción: El área de Talento Humano organiza un proceso de inducción para integrar al nuevo colaborador a la cultura de Bancoomeva.

Seguimiento inicial: Durante el periodo de prueba, se evalúa desempeño y adaptación

C. Proceso de Desarrollo (Capacitación)

Inducción

La inducción es un proceso estructurado que va desde la preparación previa → bienvenida institucional → presentación del área → capacitación inicial → integración cultural → seguimiento, asegurando que el nuevo colaborador se sienta acogido, informado y alineado con la cultura de Bancoomeva.

Preparación previa

Documentación lista: Contrato firmado, reglamento interno, manual de funciones.
Herramientas de trabajo: Computador, correo corporativo, credenciales de acceso, puesto asignado.

Agenda de inducción: Cronograma con actividades del primer día y semana.

Bienvenida institucional

Recepción inicial: Talento Humano recibe al nuevo colaborador y le da la bienvenida oficial.

Presentación de la empresa: Historia, misión, visión, valores y cultura cooperativa de Bancoomeva.

Video o charla introductoria: Explicar la filosofía de servicio y el propósito social de la organización.

Presentación del área y jefe inmediato

Introducción al equipo: Se presenta al nuevo colaborador con sus compañeros y jefe directo.

Explicación del rol: El jefe inmediato detalla funciones, responsabilidades y objetivos del cargo.

Recorrido físico o virtual: Mostrar instalaciones, áreas de apoyo y canales de comunicación internos.

Capacitación inicial

Normas internas: Reglamento, políticas de seguridad, ética y confidencialidad.

Herramientas digitales: Capacitación en sistemas internos, plataformas de gestión y correo corporativo.

Procesos básicos: Flujo de trabajo del área, indicadores clave y procedimientos estándar.

Integración cultural

Actividades de integración: Dinámicas breves para fomentar confianza con el equipo.

Presentación de beneficios: Plan de salud, bienestar, formación y oportunidades de crecimiento.

Refuerzo de valores: Orientación hacia el servicio cooperativo y compromiso social.

Seguimiento

Evaluación inicial: Al final de la primera semana, Talento Humano revisa adaptación y dudas.

Retroalimentación: El jefe inmediato comparte observaciones sobre desempeño inicial.

Plan de acompañamiento: Se asigna un mentor o compañero de apoyo durante el periodo de prueba.

Ejemplo aplicado a Bancoomeva

Director de Servicios: Inducción enfocada en estrategia corporativa y liderazgo de equipos.

Ingeniero de Mejoramiento: Capacitación en metodologías de calidad y procesos internos.

Gestor de Gestión Humana: Presentación de políticas laborales y programas de bienestar.

Coordinador de Formación: Introducción a plataformas de capacitación y proyectos educativos.

Monitoria Auxiliar: Explicación de cronogramas académicos y apoyo pedagógico.

Analista Auxiliar: Capacitación en sistemas administrativos y reportes financieros.

Capacitación Continua

La Capacitación Continua se hace paso a paso: *diagnóstico* → *diseño* → *implementación* → *evaluación* → *seguimiento* → *reconocimiento*, asegurando que los colaboradores de Bancoomeva mantengan sus competencias actualizadas y alineadas con la estrategia corporativa.

Diagnóstico de necesidades

Evaluación de desempeño: Identificar brechas en conocimientos y habilidades.

Encuestas internas: Preguntar a colaboradores y jefes inmediatos sobre áreas en las que requieran actualización.

Análisis estratégico: Revisar el plan corporativo de Bancoomeva para alinear la capacitación con objetivos de negocio (ej. digitalización, servicio al cliente, normatividad financiera).

Diseño del plan anual

Definir objetivos: Ejemplo: “Actualizar competencias digitales del 80% del personal en 12 meses”.

Seleccionar contenidos: Cursos técnicos, talleres de liderazgo, actualizaciones normativas, formación en servicio.

Metodología:

Presencial (talleres, seminarios).

Virtual (plataformas e-learning, webinars).

Mixta (blended learning).

Cronograma: Distribuir capacitaciones a lo largo del año (ej. trimestrales o semestrales).

Implementación

Convocatoria: Informar a los empleados sobre fechas, temas y beneficios de la capacitación.

Ejecución: Realizar cursos, talleres o actualizaciones técnicas según el cronograma.

Participación activa: Incluir dinámicas, casos prácticos y simulaciones para asegurar aprendizaje significativo.

Registro: Documentar asistencia y participación en cada actividad.

Evaluación del aprendizaje

Pruebas de conocimiento: Antes y después de cada curso para medir avances.

Evaluación práctica: Ejercicios aplicados al puesto de trabajo.

Encuestas de satisfacción: Recoger retroalimentación de los participantes sobre calidad y utilidad de la capacitación.

Seguimiento y aplicación

Supervisión en el puesto: Observar cómo los empleados aplican lo aprendido en su trabajo diario.

Indicadores de impacto:

Mejora en KPIs de servicio al cliente.

Reducción de errores administrativos.

Incremento en productividad.

Planes individuales: Refuerzo para quienes requieran más apoyo o especialización.

Reconocimiento y mejora continua

Certificación interna: Entregar diplomas o constancias de participación.

Incentivos: Valorar la capacitación como parte del plan de carrera.

Revisión anual: Ajustar el plan de capacitación según resultados y nuevas necesidades.

Ejemplo aplicado a Bancoomeva

Cursos anuales: Actualización en normatividad financiera, servicio al cliente cooperativo, liderazgo estratégico.

Actualizaciones técnicas: Manejo de nuevas plataformas digitales, Excel avanzado, Lean Six Sigma.

Capacitación blanda: Comunicación efectiva, trabajo en equipo, inteligencia emocional.

Evaluación de Desempeño

la Evaluación de Desempeño se realiza paso a paso: *definición de objetivos* → *diseño del modelo* → *comunicación* → *aplicación* → *análisis* → *retroalimentación* → *plan de acción* → seguimiento, asegurando que cada colaborador de Bancoomeva mejore continuamente y aporte al cumplimiento de la estrategia corporativa.

Definición de objetivos

Establecer qué se busca medir: productividad, cumplimiento de metas, competencias técnicas y blandas, alineación con valores corporativos.

Asegurar que los objetivos estén vinculados al plan estratégico de Bancoomeva.

Diseño del modelo de evaluación

Tipo de evaluación:

Semestral: seguimiento más cercano, permite ajustes rápidos.

Anual: visión global del desempeño y resultados del año.

Métodos utilizados:

Evaluación por objetivos (MBO).

Evaluación por competencias.

180° o 360° (incluye autoevaluación, jefe inmediato, pares y subordinados).

Herramientas: Formatos digitales, plataformas de gestión del talento, encuestas online.

Comunicación a los colaboradores

Informar a todos los empleados sobre el proceso, fechas y criterios.

Explicar la importancia de la evaluación como herramienta de desarrollo, no solo de control.

Generar confianza y transparencia para evitar resistencia.

Aplicación de la evaluación

Autoevaluación: El colaborador reflexiona sobre sus logros y áreas de mejora.

Evaluación del jefe inmediato: Se mide cumplimiento de metas, calidad del trabajo y competencias.

Evaluación complementaria: En modelos 360°, se incluyen pares y subordinados.

Registro: Se documentan resultados en un formato estandarizado.

Análisis de resultados

Comparar desempeño individual con objetivos del área y de la organización.

Identificar fortalezas y debilidades.

Detectar necesidades de capacitación o planes de mejora.

Generar un informe consolidado para cada colaborador.

Retroalimentación

Reunión entre jefe inmediato y colaborador para discutir resultados.

Enfoque constructivo: reconocer logros y proponer acciones de mejora.

Establecer metas claras para el siguiente periodo.

Plan de acción

Diseñar planes de desarrollo individual (capacitaciones, mentorías, coaching).

Ajustar objetivos y responsabilidades según resultados.

Integrar la evaluación al plan de carrera del colaborador.

Seguimiento

Monitorear avances en las metas definidas.

Revisar indicadores de desempeño periódicamente.

Preparar la siguiente evaluación (semestral o anual).

Ejemplo aplicado a Bancoomeva

Director de Servicios: Evaluación anual con enfoque en indicadores de satisfacción de asociados y liderazgo estratégico.

Ingeniero de Mejoramiento: Evaluación semestral sobre proyectos de optimización y reducción de costos.

Gestor de Gestión Humana: Evaluación anual sobre clima organizacional y efectividad de programas de bienestar.

Coordinador de Formación: Evaluación semestral sobre impacto de programas de capacitación.

Monitoria Auxiliar: Evaluación semestral sobre apoyo académico y responsabilidad.

Analista Auxiliar: Evaluación semestral sobre precisión en reportes y cumplimiento de plazos.

D. Proceso de Permanencia (Bienestar y Retención)

El Proceso de Permanencia (Bienestar y Retención) se implementa paso a paso: *diagnóstico* → *diseño de estrategias* → *implementación* → *seguimiento* → *reconocimiento*, asegurando que los colaboradores se sientan valorados, motivados y comprometidos con Bancoomeva.

Diagnóstico inicial

Encuestas de clima organizacional: Identificar nivel de satisfacción, motivación y necesidades de los colaboradores.

Entrevistas de permanencia: Conversaciones con empleados clave para conocer qué los motiva a quedarse y qué podría hacerlos irse.

Análisis de rotación: Revisar estadísticas de salida y causas principales.

Diseño de estrategias de bienestar

Salud y seguridad: Programas de salud física y mental, ergonomía, pausas activas.

Flexibilidad laboral: Horarios flexibles, teletrabajo parcial, permisos especiales.

Beneficios corporativos: Planes de salud, convenios educativos, descuentos en servicios financieros.

Reconocimiento: Programas de incentivos, premios por desempeño, celebraciones de logros.

Implementación de programas de retención

Plan de carrera: Diseñar rutas de crecimiento profesional dentro de la organización.

Capacitación continua: Cursos anuales, talleres de actualización técnica y competencias blandas.

Mentoría y coaching: Acompañamiento de líderes para fortalecer habilidades y motivación.

Comunicación interna: Canales abiertos para escuchar sugerencias y retroalimentación.

Seguimiento y evaluación

Indicadores de permanencia:

Tasa de rotación voluntaria.

Índice de satisfacción laboral.

Participación en programas de bienestar.

Revisión periódica: Semestral o anual para ajustar estrategias según resultados.

Feedback constante: Reuniones con líderes y empleados para validar efectividad de las acciones.

Reconocimiento y fidelización

Celebración de antigüedad: Reconocer a quienes cumplen años de servicio.

Historias de éxito: Compartir casos de crecimiento interno en la comunicación corporativa.

Incentivos personalizados: Bonos, ascensos, formación especializada según desempeño.

Ejemplo aplicado a Bancoomeva

Director de Servicios: Plan de carrera hacia posiciones estratégicas, participación en comités de innovación.

Ingeniero de Mejoramiento: Certificaciones continuas en metodologías de calidad y proyectos de innovación.

Gestor de Gestión Humana: Programas de liderazgo y negociación sindical.

Coordinador de Formación: Incentivos por impacto en programas educativos y acceso a congresos internacionales.

Monitoria Auxiliar: Flexibilidad horaria y apoyo académico para culminar estudios.

Analista Auxiliar: Reconocimiento por precisión en reportes y oportunidades de ascenso administrativo.

Beneficios emocionales o económicos.

los beneficios emocionales y económicos se implementan paso a paso: *diagnóstico* → *diseño* → *aplicación* → *comunicación* → *seguimiento*, asegurando que los colaboradores se sientan valorados, motivados y comprometidos con Bancoomeva.

Diagnóstico de necesidades

Encuestas de clima laboral: Identificar qué valoran más los colaboradores (seguridad económica, reconocimiento, flexibilidad).

Entrevistas de permanencia: Preguntar directamente qué beneficios emocionales y económicos los motivan a quedarse.

Análisis de mercado: Revisar beneficios ofrecidos por empresas similares para mantener competitividad.

Diseño de beneficios emocionales

Estos buscan impactar la motivación, satisfacción y sentido de pertenencia:

Reconocimiento: Programas de premios por desempeño, menciones en reuniones, celebraciones de logros.

Bienestar emocional: Talleres de manejo del estrés, pausas activas, acompañamiento psicológico.

Flexibilidad laboral: Horarios flexibles, teletrabajo parcial, permisos especiales.

Cultura organizacional positiva: Actividades de integración, voluntariado corporativo, espacios de escucha activa.

Aplicación paso a paso:

Definir programas de bienestar y reconocimiento.

Comunicar claramente a los empleados cómo acceder a ellos.

Implementar actividades periódicas (mensuales o trimestrales).

Medir satisfacción con encuestas internas.

Diseño de beneficios económicos

Estos buscan impactar la seguridad financiera y estabilidad laboral:

Salario competitivo: Ajustado al mercado y revisado periódicamente.

Bonos de desempeño: Incentivos económicos por cumplimiento de metas.

Planes de salud y seguros: Cobertura médica, odontológica y de vida.

Convenios educativos y financieros: Descuentos en universidades, créditos preferenciales, becas.

Auxilios: Transporte, alimentación, apoyo académico para hijos.

Aplicación paso a paso:

Definir presupuesto anual para beneficios económicos.

Establecer criterios claros (ej. bonos ligados a indicadores de desempeño).

Formalizar convenios con instituciones externas (universidades, aseguradoras).

Comunicar beneficios en manuales y charlas de inducción.

Evaluar impacto en rotación y satisfacción laboral.

Implementación

Comunicación interna: Difundir beneficios en intranet, boletines y reuniones.

Capacitación a líderes: Para que sepan explicar y promover beneficios.

Acceso sencillo: Formularios digitales o plataformas para solicitar beneficios.

Seguimiento y mejora continua

Indicadores clave:

Tasa de rotación voluntaria.

Índice de satisfacción laboral.

Participación en programas de bienestar.

Revisión periódica: Ajustar beneficios según resultados y nuevas necesidades.

Retroalimentación: Escuchar sugerencias de los colaboradores.

Ejemplo aplicado a Bancoomeva

Beneficios emocionales: Reconocimiento público a equipos destacados, talleres de bienestar, actividades de integración cooperativa.

Beneficios económicos: Bonos por cumplimiento de indicadores de servicio, convenios educativos para hijos de empleados, créditos preferenciales con tasas bajas.

Clima laboral y actividades de integración.

El clima laboral y las actividades de integración se gestionan paso a paso: *diagnóstico* → *diseño* → *implementación* → *evaluación* → *seguimiento*, asegurando que los colaboradores se sientan motivados, valorados y comprometidos con la organización.

Diagnóstico del Clima Laboral

Encuestas de clima organizacional: Aplicar cuestionarios semestrales o anuales para medir satisfacción, motivación, comunicación y liderazgo.

Entrevistas y focus groups: Conversaciones con empleados para profundizar en percepciones y necesidades.

Análisis de indicadores: Rotación, ausentismo, productividad y participación en programas de bienestar.

Diseño de Estrategias de Mejora

Definir objetivos claros: Ejemplo: “Mejorar la percepción de comunicación interna en un 20%”.

Plan de acción: Crear iniciativas de integración, reconocimiento y bienestar.

Priorización: Atender primero las áreas con mayor índice de insatisfacción o rotación.

3. Actividades de Integración

Eventos corporativos: Celebraciones de aniversarios, logros, fechas especiales.

Dinámicas de equipo: Talleres de trabajo colaborativo, actividades outdoor, team building.

Programas de bienestar: Pausas activas, talleres de manejo del estrés, actividades deportivas.

Voluntariado corporativo: Proyectos sociales que refuercen el sentido de propósito y pertenencia.

Implementación

Convocatoria clara: Informar a los colaboradores sobre fechas, objetivos y beneficios de las actividades.

Participación activa: Involucrar líderes y jefes inmediatos para dar ejemplo.

Registro: Documentar asistencia y participación para medir impacto.

5. Evaluación del Impacto

Encuestas posteriores: Medir satisfacción con las actividades realizadas.

Indicadores de mejora: Comparar resultados de clima laboral antes y después de las acciones.

Retroalimentación: Recoger sugerencias para ajustar futuras actividades.

Seguimiento y Mejora Continua

Revisión periódica: Semestral o anual para ajustar estrategias.

Comunicación interna: Compartir resultados y logros alcanzados con los empleados.

Reconocimiento: Destacar equipos o personas que hayan participado activamente en la mejora del clima laboral.

Ejemplo aplicado a Bancoomeva

Director de Servicios: Talleres de liderazgo y comunicación estratégica.

Ingeniero de Mejoramiento: Dinámicas de innovación y hackatones internos.

Gestor de Gestión Humana: Encuestas de clima y programas de bienestar emocional.

Coordinador de Formación: Jornadas de integración académica y pedagógica.

Monitoria Auxiliar: Actividades de integración estudiantil y apoyo académico.

Analista Auxiliar: Talleres de trabajo en equipo y precisión administrativa.

Planes de carrera y ascenso.

Los Planes de Carrera y Ascenso se implementan paso a paso: *diagnóstico* → *definición de rutas* → *diseño del plan* → *evaluación* → *implementación* → *seguimiento*, asegurando que los colaboradores crezcan profesionalmente y que la empresa retenga talento clave.

Diagnóstico inicial

Análisis de perfiles actuales: Revisar formación, experiencia, competencias y desempeño de cada colaborador.

Detección de potencial: Identificar empleados con alto rendimiento y motivación para crecer.

Revisión de estructura organizacional: Ver qué posiciones tienen posibilidades de ascenso o movilidad interna.

Definición de rutas de carrera

Vertical: Ascensos dentro del misma área (ej. Analista → Coordinador → Gerente).

Horizontal: Movilidad hacia otras áreas para ampliar experiencia (ej. Gestor de RRHH → Coordinador de Formación).

Especialización: Desarrollo en un área técnica específica (ej. Ingeniero de Mejoramiento → Especialista en Lean Six Sigma).

Diseño del plan de desarrollo

Capacitación continua: Cursos técnicos, talleres de liderazgo, certificaciones.

Mentoría y coaching: Acompañamiento de líderes para fortalecer habilidades.

Asignación de proyectos retadores: Dar responsabilidades adicionales para preparar al colaborador para un ascenso.

Evaluación de competencias: Medir habilidades blandas (liderazgo, comunicación) y técnicas.

Evaluación periódica

Frecuencia: Semestral o anual.

Herramientas: Evaluación de desempeño, feedback 360°, entrevistas de desarrollo.

Resultados: Identificar si el colaborador está listo para asumir nuevas responsabilidades.

5. Implementación del plan de carrera

Asignación de ascensos: Promover al colaborador a un cargo superior cuando cumpla requisitos.

Movilidad interna: Ofrecer cambios de área para ampliar experiencia.

Reconocimiento formal: Comunicar ascensos y logros para motivar al equipo.

6. Seguimiento y mejora continua

Monitoreo del desempeño en el nuevo cargo.

Retroalimentación constante: Reuniones con el jefe inmediato para acompañar la transición.

Ajustes al plan: Adaptar rutas de carrera según cambios organizacionales o necesidades estratégicas.

Ejemplo aplicado a Bancoomeva

Director de Servicios: Ruta de carrera hacia posiciones estratégicas en dirección general.

Ingeniero de Mejoramiento: Certificaciones en Lean Six Sigma y ascenso a Gerente de Procesos.

Gestor de Gestión Humana: Desarrollo en liderazgo y ascenso a Coordinador de RRHH.

Coordinador de Formación: Movilidad hacia Gerencia de Desarrollo Organizacional.

Monitoria Auxiliar: Oportunidad de crecer hacia Analista Auxiliar tras culminar estudios.

Analista Auxiliar: Ascenso a Coordinador Administrativo con experiencia y formación adicional.

Conclusiones

La gestión del talento humano en Bancoomeva constituye un eje estratégico que garantiza la competitividad y sostenibilidad de la organización. Cada proceso desde la atracción y selección hasta la permanencia debe estar alineado con los objetivos corporativos y la cultura cooperativa.

Los procesos de selección y verificación de referencias permiten asegurar la incorporación de perfiles idóneos, reduciendo riesgos y fortaleciendo la calidad del servicio ofrecido a los asociados.

La inducción y capacitación continua son fundamentales para la adaptación de los nuevos colaboradores y la actualización permanente de competencias, lo que impacta directamente en la productividad y en la satisfacción laboral.

La evaluación de desempeño, aplicada de forma semestral o anual, se convierte en una herramienta clave para identificar fortalezas, áreas de mejora y diseñar planes de desarrollo individual que potencien el crecimiento profesional.

Los planes de carrera y ascenso fomentan la movilidad interna y la fidelización del personal, generando oportunidades de desarrollo que incrementan el compromiso y reducen la rotación.

Las estrategias de bienestar, beneficios emocionales y económicos, junto con un adecuado manejo del clima laboral y actividades de integración, fortalecen la motivación, el sentido de pertenencia y la retención del talento humano.

En conclusión, Bancoomeva debe concebir la gestión del talento humano no sólo como un proceso administrativo, sino como un motor de transformación organizacional que impulsa la innovación, la calidad del servicio y la permanencia de sus colaboradores en un entorno altamente competitivo.

Recomendaciones

Evolución del Proceso de Atracción y Selección

Actualmente, el proceso es tradicional (publicación y pruebas). Para un banco con enfoque cooperativo, la clave está en el Cultural Fit.

- *Inbound Recruiting*: No solo publiques vacantes; crea contenido que muestre la cultura de Bancoomeva. Que los candidatos deseen trabajar allí por su impacto social antes de ver la oferta.
- *Entrevistas por Valores*: Dado que la Honestidad, Solidaridad y Servicio son tus pilares, integra metodologías de Incidentes Críticos. No preguntes "¿Eres solidario?", pregunta "Cuéntame una situación donde sacrificaste un indicador personal por ayudar a un compañero o asociado".
- *Gamificación en Pruebas*: Para cargos como el *Ingeniero de Mejoramiento de Workforce*, utiliza retos técnicos reales del banco para medir su capacidad analítica en vivo.

Fortalecimiento del Onboarding (Inducción)

Mencionas que la inducción incluye la bienvenida y normas. Sin embargo, para reducir la rotación temprana, necesitas un enfoque de "Experiencia del Empleado".

- *Programa de "Buddies"* (Compañeros Guía): Asigna a un colaborador antiguo (no el jefe) para que acompañe al nuevo durante los primeros 30 días. Esto facilita la adaptación social y cultural.
- *Inducción Digital y Gamificada*: Crea una ruta de aprendizaje donde el nuevo colaborador "gane puntos" al conocer diferentes áreas del banco.
- **Feedback a los 30, 60 y 90 días**: No esperes a la evaluación semestral. Realiza micro-entrevistas para detectar si el cargo cumple con las expectativas del nuevo talento.

Optimización del Desarrollo y Desempeño

Mencionas brechas en la evaluación de desempeño. El modelo tradicional de una vez al año suele ser punitivo y no preventivo.

- **Modelo de Feedback 360°**: Especialmente para cargos de liderazgo como el *Director de Servicios* o el *Coordinador de Operaciones*. Necesitan saber cómo los ven sus subordinados y pares, no solo su jefe.

- *OKRs (Objectives and Key Results)*: Complementa la evaluación tradicional con metas ágiles trimestrales. Esto permite al *Ingeniero de Mejoramiento* ajustar sus proyectos de eficiencia en tiempo real.

- *Upskilling y Reskilling*: Dado que el banco busca la transformación digital, crea una "Academia Interna" donde los *Analistas Auxiliares* puedan aprender Power BI o automatización para ascender a roles técnicos superiores.

Retención y Salario Emocional

Bancoomeva tiene una ventaja competitiva: su naturaleza cooperativa. Debes explotar esto para diferenciarte de la banca tradicional.

Flexibilidad y Bienestar:

- *Smart Working*: Para cargos administrativos y analíticos, implementa esquemas híbridos.

- *Viernes de Flexibilidad*: Salida temprana una vez al mes si se cumplen objetivos.

- *Plan de Carrera "Cross-Training"*: Permite que un *Coordinador de Gestión Interna* pueda realizar pasantías cortas en el área de *Gestión Humana*. Esto aumenta la polivalencia y evita el estancamiento.

- *Reconocimiento Social*: Crea un muro de "Valores Coomeva" (físico o digital) donde los compañeros se agradezcan públicamente por actos de solidaridad o servicio excepcional.

Matriz de Recomendaciones por Cargo Crítico

| Cargo | Recomendación Específica |
|---------------------------------|--|
| Director de Servicios | Formación en <i>Service Design Thinking</i> para que el servicio no sea solo operativo, sino estratégico. |
| Ingeniero de Workforce | Proveerles acceso a herramientas de IA para analítica predictiva de demanda de personal. |
| Coordinador de Formación | Migrar de capacitaciones magistrales a <i>Micro-learning</i> (cápsulas de video de 3 min) para el personal de cajas. |
| Gestor de Gestión Humana | Certificación en <i>People Analytics</i> para que las decisiones de talento se basen en datos y no en percepciones. |

Conclusión para la Gerencia

Para que este manual no sea solo un documento, Bancoomeva debe ver el talento humano como un **centro de inversión y no de costos**. La implementación de estas mejoras permitirá que el banco no solo sea "una fuente de solución para el asociado", sino el mejor lugar para trabajar para el profesional colombiano.

Bibliografía

Bancoomeva. (s.f.). *Soluciones financieras de ahorro y crédito*.

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

Bancoomeva. (2024). *Manual de Atracción y Selección de Alto Potencial: Módulo II*

[Información confidencial de la Intranet].

Cooperativa Coomeva. (s.f.). *Aula Virtual Coomeva: Capacitación y talleres evaluativos*.

<https://aulavirtual.coomeva.com.co/>

Chiavenato, I. (2020). *Gestión del Talento Humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (11^a ed.). McGraw-Hill.

Dessler, G., y Varela, R. (2017). *Administración de recursos humanos: Enfoque latinoamericano* (5^a ed.). Pearson Educación.

Fitz-Enz, J. (2010). *The New HR Analytics: Predicting the Economic Value of Your Company's Human Capital Investments*. AMACOM.

Superintendencia Financiera de Colombia. (s.f.). *Circular Básica Jurídica: Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo (SARLAFT)*. <https://www.superfinanciera.gov.co/>

Universidad Santiago de Cali & Coomeva. (s.f.). *Campus Virtual Gestión Humana USC*

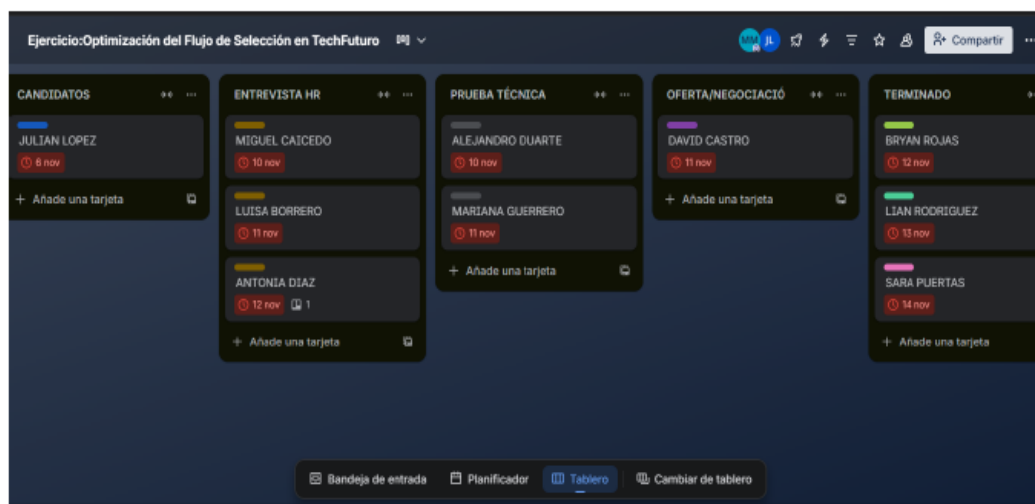
[Plataforma de formación]. gestionhumanausc@coomeva.com.co

Anexos

❖ Tablero Kanban

Ejercicio: "Optimización del Flujo de Selección en *TechFuturo*"

Solución



Enlace: <https://trello.com/b/jDKVuVBH/ejerciciooptimizacion-del-flujo-de-seleccion-en-techfuturo>

❖ Rueda De Competencia

| etiquetas de fila | Suma de escalas de las Puntajes |
|--------------------|---------------------------------|
| Flexibilidad | 9 |
| Trabajo en equipo | 6 |
| Nuevas tecnologías | 8 |
| Organización | 9 |
| Creatividad | 7 |
| Comunicación | 8 |
| Toma de decisiones | 5 |
| Proactividad | 8 |
| TOTAL | 60 |

| PLAN DE ACCION | |
|------------------------|---|
| 1. TRABAJO EN EQUIPO: | Debo de confiar mas en las demás personas, que tambien pueden aportar a mi trabajo personal y colaborativo. Tener una mente abierta sabiendo que todos tenemos buenas ideas para aportar y dejar de pensar individualmente tambien ayuda a aliviar cargas |
| 2.TOMA DE DECISIONES : | Debo de tener menos inseguridad a la hora de tomar decisiones pensar bien y arriesgarme. Dejar el perfeccionismo |
| 3. CREATIVIDAD: | Debo de intentar aportar mas ideas y entender que si puedo aportar para bien y que toda idea es validad aparte me ayuda a facilitar ciertas cosas |



❖ Nine Box

Listado de colaboradores para la evaluación de desempeño

| Evaluación de Desempeño | | | | | | |
|-------------------------|----------|------------------------|----------------|--------------------------------|--------------------------------|------------------|
| # | Nombre | Puesto | Área | Desempeño | Potencial | Resultado |
| 1 | Ana | Supervisora | Ventas | Por encima de las expectativas | Al nivel de las expectativas | Desempeño fuerte |
| 2 | Carlos | Analista | Administración | Al nivel de las expectativas | Al nivel de las expectativas | Eficaz |
| 3 | Lucía | Cajera | Ventas | Debajo de las expectativas | Al nivel de las expectativas | Cuestionable |
| 4 | Ricardo | Gerente | Operaciones | Por encima de las expectativas | Por encima de las expectativas | Destacado |
| 5 | Sofía | Recepcionista | Administración | Al nivel de las expectativas | Debajo de las expectativas | Mantenedor |
| 6 | Mateo | Vendedor | Ventas | Por encima de las expectativas | Por encima de las expectativas | Destacado |
| 7 | Elena | Asistente | RRHH | Al nivel de las expectativas | Al nivel de las expectativas | Eficaz |
| 8 | Hugo | Asistente de Logística | Administración | Debajo de las expectativas | Debajo de las expectativas | Insuficiente |
| 9 | Valeria | Coordinadora | Ventas | Al nivel de las expectativas | Por encima de las expectativas | En crecimiento |
| 10 | Luis | Técnico | Sistemas | Por encima de las expectativas | Al nivel de las expectativas | Desempeño fuerte |
| 11 | Marta | Contadora | Administración | Por encima de las expectativas | Por encima de las expectativas | Destacado |
| 12 | Diego | Cajero | Ventas | Al nivel de las expectativas | Al nivel de las expectativas | Eficaz |
| 13 | Paula | Analista | RRHH | Debajo de las expectativas | Al nivel de las expectativas | Cuestionable |
| 14 | Fernando | Encargado | Depósito | Al nivel de las expectativas | Por encima de las expectativas | En crecimiento |
| 15 | Gabriela | Secretaría | Administración | Por encima de las expectativas | Por encima de las expectativas | Destacado |



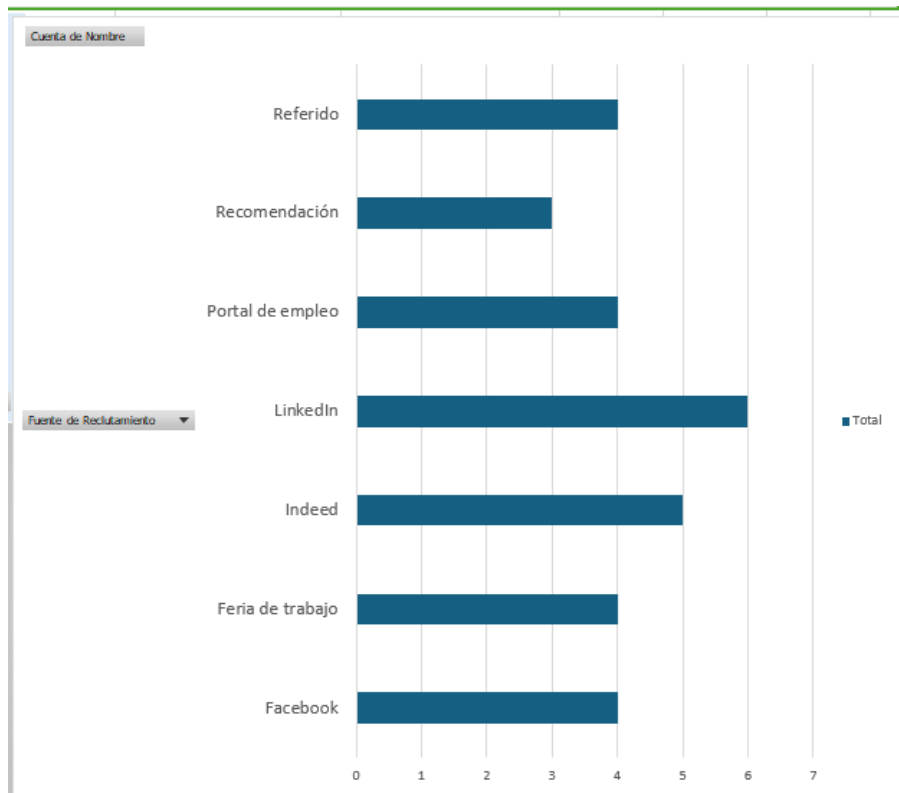
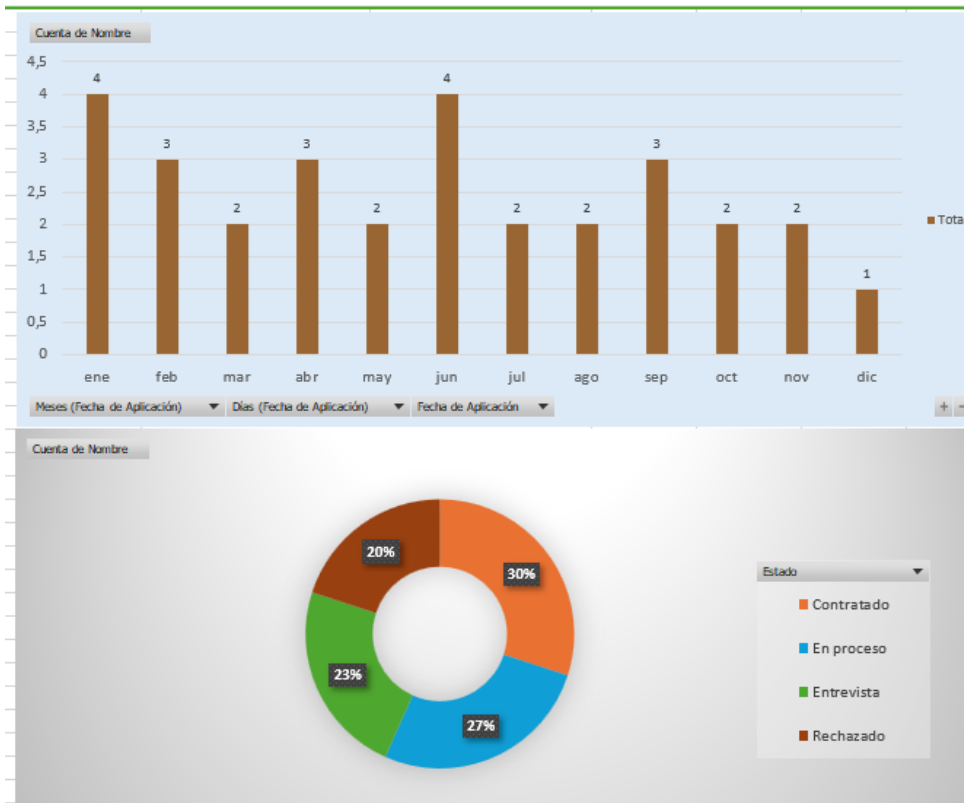
❖ Dashboard Análisis De Datos

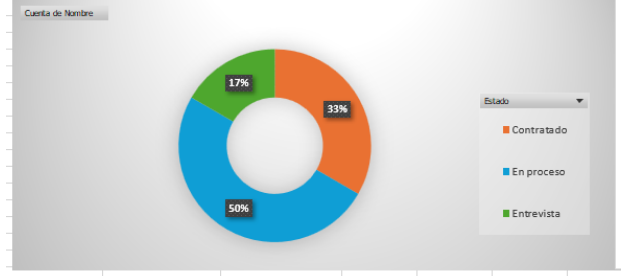
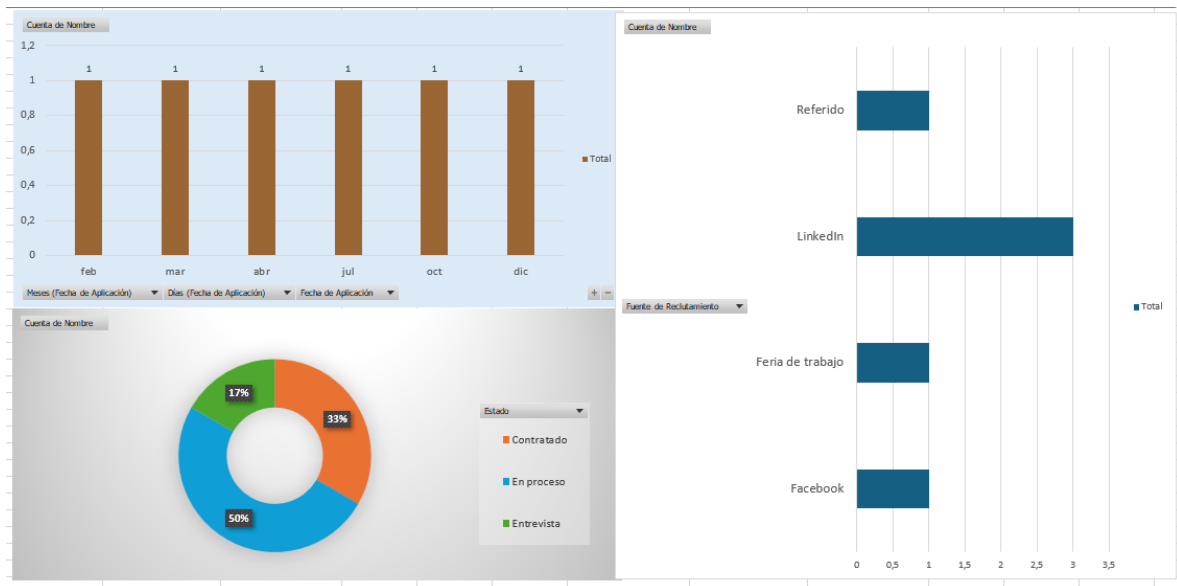
Tabla de datos

| ID_CANDIDATO | Nombre | Puesto | Departamento | Fuente de Reclutamiento | Fecha de Aplicación | Estado | Tiempo de contratación | Fecha |
|--------------|-----------------|-------------|------------------|-------------------------|---------------------|------------|------------------------|------------|
| 1 | Alberto Silva | Director | Administración | Recomendación | 20/01/2025 | Contratado | 20 | 21/03/2025 |
| 2 | Ana López | Analista | Finanzas | LinkedIn | 15/02/2025 | En proceso | 30 | 20/03/2025 |
| 3 | Andrés León | Técnico | Soporte | Recomendación | 11/10/2025 | Contratado | 45 | 25/11/2025 |
| 4 | Camila Rojas | Técnico | Marketing | Referido | 6/06/2025 | Contratado | 15 | 6/07/2025 |
| 5 | Carlos Martínez | Operador | Soporte | Indeed | 3/06/2025 | Entrevista | 15 | 18/06/2025 |
| 6 | Daniela Torres | Asistente | Finanzas | Feria de trabajo | 12/03/2025 | Contratado | 10 | 11/04/2025 |
| 7 | Diego Morales | Supervisor | Marketing | Feria de trabajo | 25/02/2025 | Rechazado | 40 | 27/03/2025 |
| 8 | Fernanda Ruiz | Analista | Finanzas | LinkedIn | 7/04/2025 | En proceso | 60 | 6/06/2025 |
| 9 | Héctor Ríos | Supervisor | Finanzas | Referido | 28/10/2025 | Contratado | 25 | 27/12/2025 |
| 10 | Ivonne Chávez | Analista | Ventas | Facebook | 8/02/2025 | En proceso | 45 | 25/03/2025 |
| 11 | Javier Núñez | Operador | Finanzas | Facebook | 16/07/2025 | En proceso | 30 | 15/08/2025 |
| 12 | José Ramírez | Supervisor | Ventas | Recomendación | 18/09/2025 | En proceso | 60 | 20/11/2025 |
| 13 | Juan Pérez | Técnico | Administración | Facebook | 22/08/2025 | Rechazado | 15 | 6/09/2025 |
| 14 | Karla Pineda | Gerente | Ventas | LinkedIn | 4/01/2025 | Contratado | 50 | 5/03/2025 |
| 15 | Laura Hernández | Coordinador | Recursos Humanos | Portal de empleo | 5/04/2025 | Entrevista | 30 | 10/05/2025 |
| 16 | Lorena Bautista | Asistente | Marketing | Feria de trabajo | 3/11/2025 | Rechazado | 15 | 18/11/2025 |
| 17 | Luis Ortega | Coordinador | Recursos Humanos | Referido | 19/06/2025 | Contratado | 45 | 3/08/2025 |
| 18 | María Gómez | Gerente | Marketing | Referido | 10/01/2025 | Contratado | 35 | 24/02/2025 |
| 19 | Miguel Sánchez | Analista | Marketing | Indeed | 27/07/2025 | Rechazado | 40 | 10/09/2025 |
| 20 | Mónica Salinas | Asistente | Finanzas | LinkedIn | 17/12/2025 | Entrevista | 15 | 1/01/2026 |
| 21 | Natalia Vega | Analista | Recursos Humanos | Portal de empleo | 21/05/2025 | Entrevista | 45 | 5/07/2025 |
| 22 | Oscar Medina | Supervisor | Ventas | Indeed | 13/08/2025 | Rechazado | 15 | 28/08/2025 |
| 23 | Patricia Luna | Coordinador | Recursos Humanos | Indeed | 26/06/2025 | Entrevista | 30 | 26/07/2025 |
| 24 | Paula Méndez | Técnico | Ventas | Portal de empleo | 2/05/2025 | Entrevista | 15 | 1/06/2025 |
| 25 | Pedro Ibarra | Operador | Soporte | Portal de empleo | 1/04/2025 | Rechazado | 20 | 1/05/2025 |
| 26 | Raúl Campos | Coordinador | Administración | Feria de trabajo | 29/03/2025 | En proceso | 25 | 28/05/2025 |
| 27 | Roberto Flores | Operador | Soporte | Facebook | 14/11/2025 | En proceso | 15 | 29/11/2025 |
| 28 | Sergio Valdez | Técnico | Soporte | LinkedIn | 15/09/2025 | En proceso | 45 | 30/10/2025 |
| 29 | Sofía Castillo | Director | Administración | LinkedIn | 9/01/2025 | Contratado | 60 | 10/03/2025 |
| 30 | Valeria Cruz | Asistente | Administración | Indeed | 30/09/2025 | Entrevista | 15 días | 15/10/2025 |

| Fecha de Aplicación | Suma de Tiempo de contratación | Nombre | Estado | Puesto | Total |
|---------------------|--------------------------------|----------------------|------------|-------------|------------|
| 15/09/2025 | | Alberto Silva | Contratado | Director | 20 |
| 18/09/2025 | | Ana López | En proceso | Analista | 30 |
| 30/09/2025 | | Andrés León | Contratado | Técnico | 45 |
| 11/10/2025 | | Camila Rojas | Contratado | Técnico | 15 |
| 28/10/2025 | | Carlos Martínez | Entrevista | Operador | 15 |
| 3/11/2025 | | Daniela Torres | Contratado | Asistente | 10 |
| 14/11/2025 | | Diego Morales | Rechazado | Supervisor | 40 |
| 17/12/2025 | | Fernanda Ruiz | En proceso | Analista | 60 |
| | | Héctor Ríos | Contratado | Supervisor | 25 |
| | | Ivonne Chávez | En proceso | Analista | 45 |
| | | Javier Núñez | En proceso | Operador | 30 |
| | | José Ramírez | En proceso | Supervisor | 60 |
| | | Juan Pérez | Rechazado | Técnico | 15 |
| | | Karla Pineda | Contratado | Gerente | 50 |
| | | Laura Hernández | Entrevista | Coordinador | 30 |
| | | Lorena Bautista | Rechazado | Asistente | 15 |
| | | Luis Ortega | Contratado | Coordinador | 45 |
| | | María Gómez | Contratado | Gerente | 35 |
| | | Miguel Sánchez | Rechazado | Analista | 40 |
| | | Mónica Salinas | Entrevista | Asistente | 15 |
| | | Natalia Vega | Entrevista | Analista | 45 |
| | | Oscar Medina | Rechazado | Supervisor | 15 |
| | | Patricia Luna | Entrevista | Coordinador | 30 |
| | | Paula Méndez | Entrevista | Técnico | 15 |
| | | Pedro Ibarra | Rechazado | Operador | 20 |
| | | Raúl Campos | En proceso | Coordinador | 25 |
| | | Roberto Flores | En proceso | Operador | 15 |
| | | Sergio Valdez | En proceso | Técnico | 45 |
| | | Sofía Castillo | Contratado | Director | 60 |
| | | Valeria Cruz | Entrevista | Asistente | 0 |
| | | Total general | | | 910 |

Gráficas





- Fecha de Aplica...**
- 13/08/2025
 - 22/08/2025
 - 15/09/2025
 - 18/09/2025
 - 30/09/2025
 - 11/10/2025
 - 3/11/2025
 - 14/11/2025

| Nombre | Estado | Puesto | Total |
|----------------------|------------|------------|------------|
| Ana López | En proceso | Analista | 30 |
| Daniela Torres | Contratado | Asistente | 10 |
| Fernanda Ruiz | En proceso | Analista | 60 |
| Héctor Ríos | Contratado | Supervisor | 25 |
| Javier Núñez | En proceso | Operador | 30 |
| Mónica Salinas | Entrevista | Asistente | 15 |
| Total general | | | 170 |

- Departamento**
- Administración
 - Finanzas**
 - Marketing
 - Recursos Humanos
 - Soporte
 - Ventas

- Puesto**
- Analista
 - Asistente
 - Operador
 - Supervisor
 - Coordinador
 - Director
 - Gerente
 - Técnico

Ejemplo 2