

SEMINARIO DE GRADO - PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

UNA PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL  
CARGO DE EJECUTIVO MONEDA EXTRANJERA PARA GRUPO BANCOLOMBIA

ERNIE ELSON LAVERDE PEÑA

ASESOR: MIGUEL GARCIA BUSTAMANTE

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
BOGOTA D.C., COLOMBIA.

2014

## CONTENIDO

Introducción .....	3
Identificación del problema: .....	4
Problema: .....	4
Objetivo .....	4
Manual de Funciones de un Cargo.....	4
Contexto Histórico. ....	4
Orígenes de la banca Comercial en Colombia .....	4
Historia del Grupo Bancolombia. ....	7
Bancolombia .....	8
Conavi .....	8
Corfinsura .....	9
Historia del manual de Funciones.....	9
¿Qué es un Manual de Funciones?.....	10
Beneficios de un Manual de Funciones .....	11
Elaboración del Manual de Funciones .....	12
Ventajas del Manual de Funciones para el cargo de Ejecutivo Moneda Extranjera del Grupo Bancolombia .....	14
Propuesta de Manual de Funciones para el cargo de Ejecutivo Moneda Extranjera del Grupo Bancolombia. ....	16
Conclusión: .....	18
Bibliografía .....	19
Webgrafía.....	20

## **Introducción**

Para las compañías, las labores del día a día, en los procesos administrativos y operacionales suelen, a través del tiempo convertirse en rutinas, las cuales se van modificando en el comportamiento mismo de las funciones y la necesidad de un mayor grado de especialización, como resultado de la división y organización del trabajo cada vez se hace más indispensable el uso de herramientas que implanten los lineamientos en el desarrollo de cada tarea dentro de una Organización.

Es por esto que los manuales de funciones son una alternativa ideal para este problema, así mismo son de gran utilidad en la reducción de no conformidades en los procesos, lo cual nos permite establecer políticas frente a las tareas, facilitar la curva de aprendizaje y la capacitación de nuevos colaboradores, mejorando y agilizando la inducción de empleados en nuevos cargos, etc.

La eficiencia y eficacia de los manuales de funciones depende del análisis minucioso de cada proceso, actividad, tarea, etc., lo cual proporcionara la información relevante para la elaboración exacta de cada manual, permitiendo que el usuario encuentre soluciones a sus inconsistencias y problemas sin necesidad de preguntar a compañeros o consultar a los niveles superiores, causando demoras a los mismos.

El objetivo de este trabajo es Identificar la importancia y ventajas de implementar un modelo de manual de funciones para el cargo de Ejecutivo de Moneda Extranjera Bancolombia dando un mapa general de las bases para la elaboración de los manuales funciones, así como una guía práctica para poder desarrollarlos, realizando un ejemplo práctico que facilite su diseño e implementación.

## **Una Propuesta para la creación de un Manual de Funciones para el cargo de Ejecutivo Moneda Extranjera para grupo Bancolombia**

### **Identificación del problema:**

#### **Problema:**

En el área de Moneda Extranjera del grupo Bancolombia, no existe un manual de funciones, que especifique los requisitos, competencias y responsabilidades de cada cargo, más específicamente del Ejecutivo Moneda Extranjera, lo cual genera, que las personas que actualmente ocupan el cargo no tengan claridad de las tareas concernientes al cargo, adicionalmente las personas nuevas suelen tener una curva de aprendizaje más larga y que deben consultar a sus compañeros y jefes cada tarea a realizar; esto suele generar una notable pérdida de sentido de pertenencia para con el cargo y con el banco.

#### **Objetivo**

Realizar una propuesta para crear un manual de funciones, Identificando la importancia y ventajas de su implementación, más específicamente para el cargo de Ejecutivo de Moneda Extranjera Bancolombia.

### **Manual de Funciones de un Cargo.**

#### **Contexto Histórico.**

#### **Orígenes de la banca comercial en Colombia**

Para el año de 1870 Colombia no contaba con ningún banco. En ese momento la Iglesia y los principales comerciantes eran los encargados del limitado mercado crediticio. Sumado a esto la ausencia de billetes puesto que el circulante era compuesto exclusivamente por monedas de níquel, cobre, oro y plata, el desarrollo monetario y crediticio del país era muy limitado.

En 1870 se funda el primer banco privado y comercial, el Banco de Bogotá, fueron tres condiciones muy importantes las que impulsaron el surgimiento de la banca en el país las cuales se gestaron en la década de 1860, la primera, fue la posibilidad de poner en el mercado todos los bienes raíces que anteriormente estaban, por procesos crediticios, hipotecados a favor de la iglesia lo que logro retirar el monopolio crediticio de esta (Meisel, 2001).

En 1863 se promulga la Constitución de Rionegro, la cual es el segundo cambio importante ya que defendía los principios de la libertad para la iniciativa económica privada, incluyendo así a los bancos pero asegurando una regulación mínima.

Ya en la década de 1870, se presenta el tercer cambio importante gracias al crecimiento de las exportaciones, que se incrementan a mediados del siglo y que permitió una recuperación y ampliación de la economía nacional, la cual se había visto fuertemente afectada como consecuencia de la nueva constitución y la independencia.

Antes de 1870 en Colombia se habían fundado varios bancos, pero sin éxito comercial importante lo que causo que su influencia en la vida comercial del país no fuera relevante, el primero de estos fue el Banco Colonial Británico, fundado en Cartagena en 1839 pero su poco éxito hizo que no existiera mucha información sobre este (Meisel, 2001).

Mientras estaba vigente la constitución de 1863, el gobierno se encargo de la regulación de la banca pero de una manera muy limitada, durante esta etapa se conoció la fase de la banca libre, donde los bancos emitían sus propios billetes, los cuales se podían intercambiar por una moneda mercancía como el oro, acompañado de la inexistencia de barreras para el ingreso del negocio bancario. La banca libre tuvo tanto experiencias exitosas, como en Escocia, como menos favorables como en los Estados Unidos; esto se debió a las grandes diferencias en el marco legal e institucional de cada país con respecto a la organización monetaria.

El mayor éxito de la banca libre, comercial y local en Colombia se dio Entre los a los de 1870 y 1886, Colombia. Fue justo en ese periodo donde se crearon un total de 34 bancos privados, alcanzando un record comparado con cualquier periodo del país hasta hoy (Meisel, 2001).

Es por este motivo, que se atribuye a este periodo de banca libre en Colombia, la estabilidad tanto bancaria como monetaria. Gracias a experiencias no tan exitosas, como fueron las

presentadas en algunas regiones de los Estados Unidos, se dice en algunos textos literarios, que esta había sido una época negativa consecuencia de dicho régimen, esto obedece al análisis de algunos expertos que argumentaban que el riesgo de la sobre-emisión de billetes, por parte de los bancos privados, podría impulsar la inflación y el pánico por parte de los usuarios bancarios, situación que no se presentó en Colombia, aunque en Medellín, gracias a la guerra civil, se intentó presentar esta situación, pero finalmente fue superada por los bancos.

En 1875 se funda en la capital del país, el actual banco más grande de Colombia, el **Banco de Colombia**, conocido hoy como **El Grupo Bancolombia S.A.**, el cual, junto con el de Bogotá, fundado en 1870, fue un gran protagonista en el éxito de la banca libre, ya que su influencia y buena administración, estos bancos, de manera auto-regulada, se abstuvieron de adelantar actividades de especulación. Esto representó para sus objetivos, que sus billetes, fueran aceptados en todo el país sin restricciones y pudieran ser intercambiados sin problemas por el preciado oro. Esto se vio reflejado en la época de 1886, dichos bancos eran emisores de más del 46% de todos los billetes circulantes, emitidos por bancos Colombianos (Meisel, 2001).

Dentro de los otros bancos a destacar de la época se encontraban Banco de Antioquia, fundado en 1872, el Banco de Barranquilla 1873, y el Banco de Cartagena, de 1881.

En 1880 llega el fin de la exitosa banca libre, gracias a la creación del Banco Nacional, lo que trajo cambios en las políticas económicas de regeneración, y fueron estos cambios los que quitaron tantas libertades, que había dado la constitución de 1863 a la banca privada, aunque se permitió continuar con la emisión de billetes, estos tenían la obligación de recibir los billetes del Banco Nacional a precio del mercado.

Ya para 1886 el Banco Nacional, tenía una sobre-emisión de billetes, y ante una inminente depreciación, tuvo que suspender su convertibilidad en oro. A todos los bancos privados se les retiró el derecho de emitir billetes propios y se les dio un corto plazo para recogerlos, fue así como se inició el curso forzoso, en la historia monetaria colombiana, el cual fue vigente hasta la reforma monetaria de Rafael Reyes en 1905 (Meisel, 2001).

A partir de 1886, se puede decir que llega a su fin la banca libre en Colombia, nunca se volvió a permitir que los bancos privados volvieran a emitir sus billetes ya que se otorgó este monopolio

al Banco Nacional, pero no fue por el comportamiento de las bancas privadas, el cual gracias a la competencia lograba mantener un control de la inflación, fue con el tiempo que se noto el error cometido al vivir en la época de 1889 y 1903, la peor inflación de la historia, gracias a dicho monopolio (Meisel, 2001).

### **Historia del Grupo Bancolombia.**

El Grupo **Bancolombia** cuenta hoy con 138 años de experiencia y es actualmente el conglomerado de empresas financieras más grande de Colombia y uno de los más grandes de Latinoamérica. Posee uno de los más amplios portafolios de productos y servicios a través del banco y sus filiales con, cuenta con una plataforma regional, compuesta por la más amplia red bancaria privada tanto en Colombia, como en países de Suramérica, como El Salvador con Banco Agrícola, grupo financiero líder de este país centroamericano, conocido hoy como Banismo; cuenta con subsidiarias de banca internacional en Panamá, Islas Caymán y Puerto Rico, además de oficinas de representación en Costa Rica y Guatemala mediante el conglomerado salvadoreño y tiene negocios de Fiducia, Leasing y Renting en Perú (Grupo de comunicaciones corporativas Bancolombia S.A., 2013).

Gracias a un acuerdo de compra del 40% del Grupo también Financiero Agromercantil de Guatemala (GFA) y del 100% de las acciones ordinarias, más el 90,1% de las acciones preferenciales del Banco HSBC Panamá el Grupo **Bancolombia** consolida su evolución en el ámbito regional.

Hoy se encuentra en la lista del índice de sostenibilidad de Dow Jones y actualmente es la única entidad financiera colombiana listada en la Bolsa de Nueva York (NYSE), características que consolidan su creciente credibilidad no solo en Colombia y Suramérica, sino en el Mundo.

Dentro de las directrices de este último año y teniendo en cuenta la importancia del servicio para sus clientes, El Grupo **Bancolombia**, adquirió el compromiso de ser una Banca más Humana, lo que vuelca todos sus esfuerzos, en el reconocimiento de las necesidades comerciales, financieras y humanas de sus clientes, demostrando, que está haciendo las cosas de manera diferente, saliendo del esquema tradicional de la banca, mostrando que aunque la rentabilidad es muy

importante, no es posible lograrla sin el factor humano tanto de clientes, como de colaboradores (Grupo de comunicaciones corporativas Bancolombia S.A., 2013).

## **Bancolombia**

El **Banco de Colombia** inicia sus actividades en el año de 1875 como parte de la creciente banca libre, que se gestaba en el país, con la intención de atender la economía del país y el público en general, al suplir las necesidades crediticias y de ahorro, la gran acogida, de más de un millón de colombianos, la convirtió en la entidad líder en la promoción de inversión y ahorro.

En 1998, la institución se consolida con la fusión del BIC (Banco Industrial Colombiano) y del Banco de Colombia, e integrando sus filiales. Es así como se constituye en la organización más destacada gracias a su conocimiento, el tamaño, la red, la infraestructura y los clientes que le permitieron tomar la posición líder en la industria financiera colombiana (Grupo de comunicaciones corporativas Bancolombia S.A., 2013).

## **Conavi**

En 1972 más específicamente en el mes de octubre, las directivas de varias empresas antioqueñas, detectando la necesidad del mercado y sus empleados y clientes, desarrollaron su idea de crear una Corporación de Ahorro y Vivienda que se haría realidad un 14 de febrero de 1974 como **Conavi** (Corporación Nacional de Ahorro y Vivienda). Y es así como es elegido como primer Gerente general, ante la Superintendencia Bancaria, el doctor Luis Alberto Villegas Moreno.

El 1 de abril de 1974 en Junín, zona central de la ciudad de Medellín, abrió sus puertas al público la primera sucursal de **Conavi**. Y es así como se empezó a consolidar, gracias a su proyección y cercanía con los colombianos. El cumplimiento de su lema, “ser la primera empresa de servicios del país” lo que generó acercamiento a la gente, junto con la introducción e implementación de nuevas y avanzadas tecnologías para ofrecer servicios financieros. Fue hasta el mes de febrero del año 2000 que se aprueba la transformación de corporación de ahorro y vivienda a banco, y en abril de 2001 cambió a Banco Comercial y de Ahorros, tomando su nombre y última sigla conocida **Conavi**, siendo reconocida por “la abejita” y su eslogan “Conavi quiere a la gente, la



gente quiere a Conavi” lo que le consolidó su reconocimiento y cercanía con el pueblo colombiano (Grupo de comunicaciones corporativas Bancolombia S.A., 2013).

### **Corfinsura**

En el mes de julio de 1993, nace **Confinsura**, resultado de la fusión de la Corporación Financiera Nacional, que prestaba servicios desde el año de 1959, y la empresa Suramericana S.A.

La buena trayectoria de más de cuarenta años, confirma a Corfinsura como una compañía con “buen nombre” y una empresa con amplia experiencia y conocimiento financiero, credibilidad empresarial, estabilidad económica y entorno regulado, adicionalmente la excelencia y seriedad en el manejo de sus negocios (Grupo de comunicaciones corporativas Bancolombia S.A., 2013).

### **Historia del manual de Funciones.**

Determinar las funciones de un cargo o persona es algo tan antiguo como la misma humanidad, ya que en las antiguas tribus, orígenes de la sociedad actual, a cada integrante le eran asignadas tareas creadas en función de aportar a la sociedad a la que se pertenecía, dentro de estos cargos encontramos cazadores, labriegos, curanderos, cocineros, etc., cada uno de estos, poseían funciones específicas que los identificaban como tales, con la evolución del hombre inician las primeras “Empresas Primitivas”, las cuales se remontan a la época de los Asirios, Babilonios, Fenicios, Egipcios, etc. (Chiavenato, 1993).

Con la invención de la Máquina a Vapor (Watt James 1776) inicia el suceso denominado la Revolución Industrial (1876-1914), la cual da lugar en Inglaterra permitiendo la entrada a la denominada “Gran Empresa”, la cual trae consigo la creación de La Administración y la Organización del trabajo, respondiendo a la necesidad a los rápidos y profundos cambios económicos, políticos y sociales, logrando significativos cambios en el proceso productivo, produciendo un enorme salto en la industrialización, la cual se extendió rápidamente por Europa y Estados Unidos (Chiavenato, 1993).

Durante los años de la segunda guerra mundial los manuales de funciones se popularizaron, ya que era la única manera de clasificar los cargos en un orden de valor o importancia, esto permitía

poder asignar salarios acordes a las funciones de cada trabajador permitiendo también otorgar aumentos de salario coherentes con las responsabilidades de cada cargo, en Estados Unidos, más específicamente en el National War Labor Boar (Agencia federal creada en Abril 8, 1918 por el presidente Woodrow Wilson), la cual regulaba los salarios, había decidido congelarlos, las compañías para poder demostrar la desigualdad en los puestos creó dichos manuales, que les permitieron realizar una evaluación los diferentes cargos (Nievel & Freivalds, 2001).

Con la evolución de la industria, aparece la Administración Moderna, la cual surge en el siglo XX, con la aparición de dos ingenieros, que mediante sus experiencias, publican sus principales obras, uno de ellos fue el estadounidense Frederick Winslow Taylor (1856-1925), con su “Escuela de Administración Científica”, creada para: “aumentar la eficiencia de la industria por medio de racionalización del trabajo de los operarios” (Chiavenato, 1993, p. 05), el segundo el francés Henry Fayol (1841-1925), con su obra denominada “La Escuela Clásica de la Administración”, enfocada a aumentar la eficiencia basado en la administración de la empresa (Chiavenato, 1993).

A partir de estas teorías evolucionaron otras como, La escuela de las Relaciones Humanas (1940), La Escuela Estructuralista (1950), Teoría de los Sistemas (1970), Teoría de la Contingencia (1979), entre otras, las cuales coincidían en la importancia de la organización del trabajo y la asignación de responsabilidades y funciones por cargo, para lograr una efectiva medición y valoración (Chiavenato, 1993).

### **¿Qué es un Manual de Funciones?**

Para poder entender que es un manual de funciones es necesario definir sus componentes:

Función se denomina a toda aquella actividad o tarea inherente a un cargo específico a desempeñar por un colaborador dentro de una organización acordes al objetivo de la misma.

Manual, es la herramienta que nos permite documentar, todos y cada una de las funciones, tareas, responsabilidades y alcances que puede tener un cargo específico, dentro de dicho manual también se pueden consignar las necesidades académicas, de conocimiento, experiencia, conductuales y de competencia del colaborador.

Un Manual de funciones o Manual Administrativo, es un documento donde se plasman todos los aspectos inherentes a un cargo específico a evaluar, lo cual es útil en el momento de realizar una evaluación de cargo, ya sea para definir cargas laborales, salarios compensaciones etc.

El Manual de funciones es uno de los aspectos más importantes a tener en cuenta en la elaboración de una evaluación, clasificación y análisis de un cargo o puesto de trabajo, ya que esta nos brinda la información necesaria para una correcta identificación de factores relevantes en la medición (Maynar H.B., 1991).

### **Beneficios de un Manual de Funciones**

El realizar el trabajo de organizar e implementar manuales de funciones se genera una gran carga administrativa, pero los diferentes beneficios de dicho trabajo, redundaran en muchos aspectos de la compañía como:

1. Ofrecer la información necesaria a los colaboradores de, el porqué de una asignación salarial mayor o menor de otro cargo en el área o en la compañía.
2. Brinda a los colaboradores de manera clara los cambios salariales o condicionales debido a un cambio de método por parte de la compañía.
3. Proporciona una base significativa para el área de selección, en la búsqueda de personal idóneo, aportando los parámetros describiendo las habilidades específicas para cada trabajo.
4. Ayuda a establecer los criterios necesarios cuando se asigna personal nuevo a un cargo o se realiza alguna promoción interna.
5. Permite clasificar los aspectos más importantes en el proceso de capacitación del postulante al cargo.

6. Ofrece información importante que permite reevaluar procesos internos ya sean estos administrativos u operativos para realizar mejoras.
7. Permite al colaborador conocer la importancia de la labor a desarrollar dentro de la organización.
8. Le brinda al colaborador la posibilidad de adquirir un mayor sentido de pertenencia a través de la visualización de la importancia de su cargo para la organización.
9. Define los alcances para cada cargo. Lo que le permite, tanto al empleado como a la organización definir responsabilidades dentro de un proceso.
10. Ayuda al personal de dirección y supervisión detectar sobrecargas laborales, en los casos que exista, lo que ayuda a realizar redistribuciones equitativas.
11. Permite acortar el tiempo en la curva de aprendizaje, ya que al tener claros y documentados los procesos el colaborador tiene información de consulta en caso de dudas en el desarrollo de su labor.

Estas entre otras, son algunos de los beneficios que puede brindar un manual de funciones a una organización (Nievel & Freivalds, 2001).

### **Elaboración del Manual de Funciones**

Para la elaboración de un manual de funciones es importante conocer perfectamente el cargo, sus funciones, alcances, capacidades (conocimiento y educativas), perfiles y competencias, entre otras; es necesario conocer su entorno, áreas de interacción, herramientas físicas e intelectuales y en fin un conocimiento en 360 grados.

Dentro de los aspectos a tener en cuenta se desatacan los siguientes:

1. Su ubicación dentro de la estructura organizacional.
2. Su descripción genérica o general.

3. Su descripción específica o funcional.
4. Los requerimientos o especificaciones del ocupante del puesto en términos de escolaridad, experiencia, edad, género, estado civil, rasgos físicos deseables (estatura, compleción) y características psicológicas deseables (enfocado al logro, a crear excelentes relaciones humanas, actitud de servicio hacia los clientes o la comunidad).
5. Los procesos a desarrollar (Manuales de Procesos).
6. Los alcances del Cargo (Definición de responsabilidades).

Después de definir estos aspectos, es importante generar un formato donde se pueda plasmar de manera ordenada y sistemática, para su fácil consulta, según el esquema de H.B. Maynar en su obra “Manual de Ingeniería y Organización industrial”, tercera edición, 1993, utilizaremos la siguiente información, utilizando la respectiva numeración:

1. Título del Puesto o Nombre del cargo.
2. Departamento o Área.
3. Número de Puesto o código del Cargo.
4. Número o código del Área.
5. Fecha de elaboración o actualización, esta información es muy importante ya que nos permite identificar cuando fue la última revisión realizada al cargo evaluado.
6. Descripción, en este campo se debe colocar la mayor cantidad de información, describiendo el cargo y las características que lo identifican de otros similares.

7. Funciones, es aquí donde el analista o encargado de la elaboración debe realizar de una manera descriptiva y detallada, cada una de las funciones del cargo.
8. Conocimientos Básicos y Específicos, se deben especificar los conocimientos básicos que se debe tener para poder desarrollar el cargo; aquí se especifican los formales, bachillerato, carreras profesionales específicas, especializaciones, cursos, diplomados, etc., para los específicos se deben colocar los adquiridos con la experiencia, en su mayoría empíricos y vivenciales.

### **Ventajas del Manual de Funciones para el cargo de Ejecutivo Moneda Extranjera del Grupo Bancolombia**

Para una empresa es muy importante tener claro su razón comercial, su actividad económica, sus procesos internos, sus clientes y proveedores, pero para poder asignar responsabilidades es importante que tanto la compañía como sus colaboradores puedan identificar claramente, no solo su aporte en los procesos, sino su papel dentro de Bancolombia.

Al tener perfectamente delineados los flujos del sistema y los manuales que lo documentan, facilita la labor de seguimiento y trazabilidad, para la empresa, a su vez permite a todos y cada uno de los colaboradores identificar sus obligaciones y responsabilidades.



Dentro de los procesos de Bancolombia y con sondeo a sus colaboradores se pudo detectar la ausencia de dichos manuales lo que crea algunos conflictos de identidad, responsabilidad y pertenencia.

Al crear este tipo de manuales se puede ofrecer una alternativa que traiga múltiples beneficios no solo para el banco, sino también para todos sus colaboradores, dentro de los más importantes podemos resaltar:

1. Ofrecer la información necesaria a los colaboradores de, el porqué de una asignación salarial mayor o menor de otro cargo en el área o en la compañía.

2. Brinda a los colaboradores de manera clara los cambios salariales o condicionales debido a un cambio de método por parte de la compañía.
3. Proporciona una base significativa para el área de selección, en la búsqueda de personal idóneo, aportando los parámetros describiendo las habilidades específicas para cada trabajo.
4. Ayuda a establecer los criterios necesarios cuando se asigna personal nuevo a un cargo o se realiza alguna promoción interna.
5. Permite clasificar los aspectos más importantes en el proceso de capacitación del postulante al cargo.
6. Ofrece información importante que permite reevaluar procesos internos ya sean estos administrativos u operativos para realizar mejoras.
7. Permite al colaborador conocer la importancia de la labor a desarrollar dentro de la organización.
8. Le brinda al colaborador la posibilidad de adquirir un mayor sentido de pertenencia a través de la visualización de la importancia de su cargo para la organización.
9. Define los alcances para cada cargo. Lo que le permite, tanto al empleado como a la organización definir responsabilidades dentro de un proceso.
10. Ayuda al personal de dirección y supervisión detectar sobrecargas laborales, en los casos que exista, lo que ayuda a realizar redistribuciones equitativas.
11. Permite acortar el tiempo en la curva de aprendizaje, ya que al tener claros y documentados los procesos el colaborador tiene información de consulta en caso de dudas en el desarrollo de su labor.

## Propuesta de Manual de Funciones para el cargo de Ejecutivo Moneda Extranjera del Grupo Bancolombia.

		<b>Manual de Funciones</b> <b>Ejecutivo Moneda Extranjera</b> <b>Grupo Bancolombia</b>			
<b>1. Título del Puesto o Nombre del cargo.</b>			<b>2. Departamento o Área.</b>		
Ejecutivo Moneda Extranjera			G.N. Moneda Extranjera		
<b>3. Numero o código de Cargo.</b>		<b>4. Número o código del Área.</b>		<b>5. Fecha Elab.</b>	
17181		6522116		09/06/2014	
<b>DESCRIPCIÓN</b>					
<p>Administrar y apoyar el cumplimiento de la estrategia comercial de los productos y servicios de moneda extranjera, como captaciones, colocaciones, medios de pago y comisiones de acuerdo con los lineamientos estratégicos determinados por la gerencia nacional de moneda extranjera y la célula de trabajo, llevando al cliente la propuesta de valor más adecuada buscando cubrir sus necesidades y aportando la mayor rentabilidad posible, todo esto enmarcado en un trato de respeto, cercanía, inclusión y calidez con nuestros clientes, oficinas y compañeros de trabajo.</p>					
<b>FUNCIONES</b>					
1. Entender e interiorizar las metas propuestas por la gerencia nacional de moneda extranjera.					
2. Apoyar el desarrollo de estrategias comerciales para el cumplimiento de objetivos y metas comerciales de la célula de trabajo.					
3. Visitar a los clientes y oficinas asignadas a fin de lograr el crecimiento y cumplimiento de los indicadores propuestos, en estas visitas prestar la asesoría necesaria del portafolio y la gerencia.					
4. Presentar cotizaciones comerciales a los clientes asegurando el cumplimiento de presupuestos, adecuada administración de tasas, tarifas y comisiones garantizando la rentabilización del cliente prestando el mejor y más adecuado servicio.					
5. Responder por el sostenimiento y crecimiento del tamaño comercial asignado.					
6. Diseñar y analizar indicadores de gestión que permitan monitorear el cumplimiento de los objetivos comerciales de la célula de trabajo.					
7. Presentar a los clientes el portafolio de productos del Grupo Bancolombia y proponer solución a sus necesidades financieras.					
8. Acompañar permanentemente las sucursales y ECAS 'S Bancolombia y Filiales en la presentación de propuestas comerciales para los clientes del segmento Pyme (Moneda Extranjera).					
9. Implementar estrategias de desarrollo comercial, orientadas a fortalecer y fidelizar clientes actuales y potenciales, buscando ser su aliado y principal alternativa para el manejo de sus recursos.					
10. Hacer seguimiento constante a los clientes, con el fin de actualizar su información.					
11. Rentabilizar y optimizar los recursos de los clientes, ofreciendo valor agregado en el manejo de sus productos en el Grupo Bancolombia.					
12. Proponer estrategias que permitan desarrollar los planes de acción necesarios para lograr el cumplimiento de las metas establecidas en el Plan de Gestión Comercial.					
13. Identificar y conocer el mercado en lo que se refiere a competidores y productos con el objeto de apoyar el proceso de mejoramiento de productos del banco.					
14. Actualizar constantemente sus conocimientos en C.I. para brindar la mejor solución a los clientes.					
15. Identificar oportunidades de Mercado para el banco a través de la presencia con los diferentes canales, no solo del Segmento Pyme (Moneda Extranjera) sino de otros segmentos.					



<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>	
<b>COMERCIALES Y DE PRODUCTO</b>	<p><b>Medios de Pago</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Giros Directos (Colombia y filiales)</li> <li>• Giros Financiados</li> <li>• Cobranzas (Colombia y filiales)</li> <li>• Cartas de Crédito (Colombia y filiales)</li> </ul> <p><b>Operaciones de Cartera:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crédito Capital de Trabajo (Colombia y filiales)</li> <li>• Crédito de Tesorería (Colombia y filiales)</li> <li>• Crédito Prefinanciación Exportaciones (Colombia y filiales)</li> <li>• Crédito Redescuento BANCOLDEX</li> </ul> <p><b>Negocios Especiales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crédito con GBO -Garantía sobre Operaciones Bancarias</li> <li>• Crédito Participado</li> <li>• Coberturas Cambiarias (Colombia y filiales)</li> </ul> <p><b>Captaciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta de Compensación (Corriente o Ahorro)</li> <li>• Cuenta Libre (Corriente o Ahorro)</li> <li>• Depósitos a Plazo, CDT's</li> </ul>
<b>CAMBIARIOS</b>	<p><b>Marco Legal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Resolución externa 08 del 2000 (Régimen de cambios Internacionales).</li> <li>• Circular Reglamentaria Externa DCIN – 83.</li> <li>• Normas de Antilavado de activos y financiación del terrorismo.</li> <li>• Decreto 2028 de 2000 (Régimen Gral. Inversiones Internacionales)</li> <li>• Ley 9 de 1991 – Estatuto cambiario</li> <li>• Decreto 2245 de 2011 (Régimen sancionatorio Cambiario).</li> <li>• Decreto 2685 de 1999 (Estatuto Aduanero Colombiano)</li> </ul>
<b>OPERATIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Declaraciones de Cambio.</li> <li>✓ Declaraciones de Importación.</li> <li>✓ Formularios Proforma Bancolombia S.A. y Filiales.</li> <li>✓ Incoterms</li> <li>✓ Tipos de mensajes (MT) individuales para los pagos de instituciones financieras y la gestión de caja: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tránsito de crédito de un único cliente (MT 103, MT 103+)</li> <li>▪ Mensajes de cobertura relacionados (MT 202 COV, MT 205 COV)</li> <li>▪ Tránsitos de entidades financieras (MT 202, MT 203, MT 200, MT 201)</li> <li>▪ Reconciliación y referencia Nostro (MT 900, MT 910, MT 950)</li> <li>▪ Cobros (MT n90, MT n91)</li> </ul> </li> </ul>

### **Conclusión:**

La estructuración y publicación de un manual de funciones para el cargo de Ejecutivo de Moneda Extranjera Bancolombia, generara mayor sentido de pertenencia, responsabilidad y claridad en las funciones a desempeñar en dicho cargo.

Al tener perfectamente delineados los flujos del sistema y los manuales que lo documentan, se facilita la labor de seguimiento y trazabilidad para la empresa, y a su vez permite a todos y cada uno de los colaboradores identificar sus obligaciones y responsabilidades.

Si se implementa o por lo menos se analiza por parte de los especialistas del banco esta propuesta, se podrá entender de manera específica, la falta de este tipo de manuales, que más que una carga operativa, puede mejorar los tiempos de capacitación, entrenamiento y disminuir la curva de aprendizaje.

Adicionalmente, el manual permite al empleado, tener la información necesaria de los elementos que componen su asignación salarial, otorga ventajas al área de selección, en la elaboración de perfiles específicos, define de manera clara, las competencias necesarias para cada cargo y brinda al colaborador una visión 360 de su posición dentro de la empresa y la importancia de su cargo dentro de Bancolombia.

Finalmente y a manera de recomendación, el presente trabajo puede con su propuesta, brindar una luz de cómo desarrollar, un manual de funciones para otras áreas de Bancolombia.

## **Bibliografía**

Chiavenato, A.C. (1993). *Iniciación a la Planeación y el Control de la Producción*. Atlatomulco, México: Mc Graw Hill.

----- (1993). *Iniciación a la Organización y el Control*. Atlatomulco, México: Mc Graw Hill.

----- (1993). *Iniciación a la Administración General*. Atlatomulco, México: Mc Graw Hill.

Maynard, H.B. (1991). *Manual de Ingeniería y Organización Industrial*. Bogotá D. C., Colombia: Editorial Reverté S.A.

Niebel, B.N. & Freivalds, A.F. (2001). *Ingeniería Industrial Métodos, Estándares y Diseño del Trabajo*. México D.F., México: Alfaomega Grupo Editor.

## Webgrafía

Núñez, A.N. (2004). Cómo identificar las funciones de los puestos, De gencia.com, Recursos Para Profesionales de RRHH, recuperado de:

[http://www.degerencia.com/articulo/como\\_identificar\\_las\\_funciones\\_de\\_los\\_puestos](http://www.degerencia.com/articulo/como_identificar_las_funciones_de_los_puestos)

Meisel, A.M.(2001). Orígenes de la banca comercial en Colombia: la banca libre, www.banrepcultural.org, Revista Credencial Historia, recuperado de:

<http://www.banrepcultural.org/node/32755>

Grupo de comunicaciones corporativas Bancolombia S.A.(2013), Más de un siglo de logros y trayectoria, www.grupobancolombia.com.co, recuperado de:

<http://www.grupobancolombia.com/webCorporativa/nosotros/contenido/historia2.asp>