

**INTERSUBJETIVIDAD DE LA REALIDAD EMPRESARIAL DEL
SISTEMA FINANCIERO COLOMBIANO: CASO COLPATRIA**

WILBER ANDRÉS BARBOSA HERNANDEZ

DIEGO FERNANDO GARCÍA JIMENEZ

DIEGO MAURICIO BRAVO GONZALEZ

TRABAJO DE GRADO

ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

FACULTAD DE ADMINISTRACION

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

BOGOTA D.C. JULIO DE 2010

**INTERSUBJETIVIDAD DE LA REALIDAD EMPRESARILA DEL
SISTEMA FINANCIERO COLOMBIANO: EL CASO COLPATRIA**

WILBER ANDRÉS BARBOSA HERNANDEZ

DIEGO FERNANDO GARCÍA JIMENEZ

DIEGO MAURICIO BRAVO GONZALEZ

TRABAJO DE GRADO

TUTOR:

WINSTON MANUEL LICONA CALPE

ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

FACULTAD DE ADMINISTRACION

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

BOGOTA D.C. JULIO DE 2010

DEDICATORIA

*“A mis padres Luz Marina Jimenez Torres y Gustavo Garcia Cárdenas
A mi hermana Martha Rocio Garcia Jimenez por su apoyo.”*

DIEGO FERNANDO GARCÍA JIMÉNEZ

*“A mi madre Isabel Hernandez Martinez por su incondicional apoyo.”
A mi Hemaná Sol por estar siempre a mi lado brindándome apoyo.*

WILBER ANDRES BARBOSA HERNANDEZ

*“A mi queridísima Ana Isabela Aragón, que además de inspirarme a ser mejor persona me
complementa en todo sentido”
“A mi señor padre Antonio Bravo y mi señora madre Patricia González, gracias por el continuo
patrocinio a mis proyectos profesionales”
“A Padre Octavio Romero: Gracias por todo el apoyo”*

MAURICIO BRAVO GONZALEZ

“Agradecemos a Dios que nos brindó la luz para prepararnos y cumplir las metas propuestas.”

AGRADECIMIENTOS

*A la Universidad del Rosario por la formación
Integral que nos brindo en todo nuestro proceso formativo*

*A nuestro tutor Winston Licona por su colaboración,
Apoyo y entendimiento en el desarrollo del
Presente trabajo*

*A Françoise Contreras y David Barbosa por su colaboración y guía
En la elección de el método cualitativo a ser usado
Para el análisis subjetivo*

Al personal de Colpatria, por su colaboración en este proyecto

*Especial agradecimiento a nuestros jefes en SC Johnson and Son Colombiana
y a ING Colombia por brindarnos el espacio en
nuestras prácticas para poder desarrollar este proyecto investigativo*

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
1. FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS DE INTERSUBJETIVIDAD	3
2. LA APLICACIÓN DE LA TEORÍA EN LA ADMINISTRACIÓN	3
4. EL SECTOR FINANCIERO COLOMBIANO Y LAS UNIONES SINDICALES	7
5. CONOCIENDO LA HISTORIA DEL BANCO COLPATRIA	8
6. CATEGORIZACIÓN DEL DISCURSO APOYADO EN ENTREVISTAS Y FOCUS GROUP	9
A. SATISFACCIÓN CON EL TRABAJO REALIZADO	10
I. CATEGORÍA DIRECTIVOS.....	11
II. CATEGORÍA ANALISTAS – SUBDIRECTORES	11
III. CATEGORÍA CAJEROS Y ASESORES	11
B. PERCEPCIÓN DE ESTABILIDAD Y CONTINUIDAD DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN .	12
C. TRATAMIENTO TEMA UNIONES SINDICALES	12
I. CATEGORÍA DIRECTIVOS.....	13
II. CATEGORÍA CAJEROS Y ASESORES.....	13
D. COSTOS DEL SISTEMA FINANCIERO	13
I. CATEGORÍA DIRECTIVOS.....	14
II. CATEGORÍA CAJEROS Y ASESORES	14
E. REMUNERACIÓN SALARIAL	15
7. EPÍLOGO: ACERCA DE LAS APRECIACIONES Y LA INTERSUBJETIVIDAD DEL SISTEMA FINANCIERO COLOMBIANO	15
REFERENCIAS	17

RESUMEN

Dentro de los aspectos más importantes para el desarrollo organizacional se encuentra el factor humano, donde existen diferentes formas para examinar la manera en que las personas perciben el desarrollo del negocio y su entorno. La intersubjetividad como asunto de la realidad empresarial se convierte entonces en una manera de recopilar la forma en que los involucrados en diferentes niveles de una organización perciben fenómenos, siendo esto fuente fundamental para la medición de la alineación de la organización con su plataforma estratégica. Este estudio busca examinar la forma en que los empleados de la empresa Colpatria perciben el sector financiero, en el cual se desempeña la empresa.

Palabras clave: sistema financiero, intersubjetividad, comunicación, administración.

ABSTRACT

One of the most important aspects of organizational development is found within the human resources, where there are different methods to examine the way people are perceiving the business development and their surroundings. Inter-subjectivity like topic of the enterprise reality is one of the methods to gather the way in which the incumbents perceive phenomenon, being this a fundamental source for measuring the organization's alignment with its strategic platform. This study seeks to examine the way Colpatria's employees perceive the financial sector, on which the enterprise exists.

Key Words: sistema financiero, intersubjetividad, comunicación, administración.

INTRODUCCIÓN

En el desarrollo económico actual existen diferentes conceptos con los cuales se trata de captar las variadas percepciones de las personas que interactúan dentro una organización; empleados temporales, empleados directos, supervisores, gerentes y directores hacen parte de una red de relaciones que le dan vida al sistema general que hace funcionar un ente organizacional a través de una serie de interacciones que arrojan resultados que tienen como realidad última beneficiar a todas las personas involucradas con dicho organismo. La estrategia y sus subsecuentes políticas para alcanzar los objetivos que se traza la empresa desde sus inicios, permiten vislumbrar la normativa con la cual se vincularían las personas que componen el sistema organizacional y la manera en que interactúan entre sí para generar felicidad, bienestar, y conocimiento; generar una utilidad socioeconómica y cultural y de esta manera cumplir la razón de existencia de la organización.

La realidad empresarial en la mayoría de los casos se muestra de manera diferente a la intención normativa de la plataforma estratégica de cada organización, y sin embargo, se cumplen las metas establecidas en dicha plataforma otorgando beneficios monetarios, tangibles para los agentes relacionados a la organización; el cuestionamiento se convierte entonces en qué tan cercanos se encuentran los entes organizacionales para brindarle a sus empleados, dueños y demás personas involucradas el bienestar que estos esperarían obtener. La principal fuente de información tácita dentro de la organización proviene de cada actor que realice algún proceso importante que trascienda en los resultados de la organización como un conjunto total. Es por esto que el conocer continuamente la manera en que las personas dentro de la organización perciben su ambiente y sus relaciones, se convierte en un nuevo

parámetro de examen y de control, de tal forma que se pueda profundizar en el pensamiento y en el actuar de estos agentes para realizar actividades correctivas o de fomento para mejorar el funcionamiento del sistema orgánico que permite la consecución de la objetivos trazados dentro de la plataforma estratégica.

El presente trabajo busca ser una aproximación al concepto de vivencia empresarial o diálogo intersubjetivo como un componente percibido de realidad empresarial en el sector financiero colombiano, dentro de la organización bancaria Colpatria, la cual se presenta como un primer sujeto de investigación dentro de este tema de índole sociológico y administrativo de dirección en el sector. La consolidación de un concepto de percepción intersubjetiva a diferentes niveles de la organización permite desarrollar diferentes aspectos, que desde ámbitos multidisciplinares contribuyen a la construcción de una idea administrativa que permita reconocer de manera mas profunda las vivencias de los diferentes agentes que componen el diario transcurrir de la organización en cuestión. Para este fin, esta investigación se apalanca en temas epistemológicos relacionados con la intersubjetividad y la fenomenología social de las organizaciones, al tiempo que se hace referencia a temas de índole administrativos relacionados con el manejo del talento humano.

Finalmente, la intencionalidad de este proceso investigativo fue sintetizar los resultados obtenidos en un artículo de opinión, el cual fuese accesible a la comunidad científica, para el enriquecimiento del conjunto de conocimientos relacionados con la epistemología y la aplicación de herramientas para mejorar la gestión del ambiente laboral en diferentes niveles jerárquicos de la organización.

1. Fundamentos Epistemológicos de intersubjetividad

Para comprender correctamente el procedimiento investigativo que se realiza en este artículo, es necesario ahondar en los diferentes términos que componen el conjunto de ideas relacionadas con la intersubjetividad en un ámbito social y como esta afecta la manera en que se desarrolla en un grupo de personas que contienen tareas o responsabilidades en común.

Existen diferentes aproximaciones a la definición de intersubjetividad, basado en su ámbito de aplicación; sin embargo, todas convergen en que nacen de la percepción de la realidad de las personas. Desde el ámbito del psicoanálisis, la intersubjetividad hace referencia a la capacidad de los seres humanos de compartir deliberadamente con algún otro las experiencias subjetivas. Es decir, desde una perspectiva general, la intersubjetividad se refiere a la capacidad de compartir los contenidos de la mente con algún otro (INGELMO, 2010).

En el ámbito sociológico surge en el momento en que se propone por un grupo de individuos la imposibilidad de obtener un análisis objetivo dentro de las ciencias fácticas, ya que los fenómenos son interpretados de diferentes formas basados en una comparaciones cualitativas que se ven afectados por las percepciones y los juicios de los individuos.

2. La aplicación de la teoría en la administración

La intersubjetividad actualmente no es tomada en cuenta explícitamente en el desarrollo de las estrategias organizacionales, debido en gran parte a la falta de herramientas que permitan realizar estudios aplicables a las organizaciones que sean altamente estandarizados y de costo moderado. Lo más cercano a un análisis sobre la intersubjetividad sobre un tema concerniente al ámbito laboral son las herramientas de clima organizacional, que recogen la percepción de las

personas sobre aspectos específicos sobre las ocurrencias dentro del desarrollo de la estrategia organizacional; menos aún se demanda sobre los conceptos que tienen los miembros de una organización sobre el sector en que se desarrolla el negocio, y la manera en que la empresa se interrelaciona con el mismo.

La intersubjetividad se da de manera informal en los diferentes niveles de la organización. Sin embargo, estos no son captados directamente por los departamentos de recurso humano para información de la cabeza gerencial de la empresa, para recopilar no solamente la manera en que las personas están observando y opinando sobre el sector en el cual se desempeña su talento humano, sino que al mismo tiempo este tipo de conocimiento permite el desarrollo de tácticas y hasta estrategias basadas en las ideas que tiene su estructura organizacional, de tal manera que esta mejore su participación como ente estructurador del sector y aproveche mejor lo que esta sucediendo. Obviamente todas las partes de una organización mantienen un contacto constante con la realidad del sector donde se desarrolla la organización, y la comunicación de las percepciones sobre las situaciones

En lo que concierne a este estudio, el desarrollo de los conceptos intersubjetivos sobre la percepción de la realidad empresarial de un sector específico donde se desarrolla una organización se propone de la siguiente manera:

Para empezar se encuentra el sistema organizacional con cada uno de sus componentes, dentro de los cuales se encuentra el talento humano; cada individuo que trabaja directa o indirectamente para la organización tiene su percepción sobre la manera en que se va desarrollando la realidad del sector donde se encuentra la organización.

“cualquier proceso comunicativo presupone, simultáneamente, la existencia y la producción de un código compartido y de una diferencia”. Es decir, hay cosas,

digamos así, que hacen sentido para determinadas culturas y ni siquiera se constituyen como significantes para otras.” (GRIMSON, 2000)

En la creación de las intersubjetividades en cualquier sociedad o grupo de personas se da el desarrollo de la comunicación, desde diferentes formas como la comunicación verbal, comunicación no verbal, comportamientos, señales, etc. Estos son siempre característicos de un grupo específico de personas por lo cual no se pueden comparar con otros grupos ni se puede adoptar el mismo significado. Esta comunicación permite conocer los conceptos y/o percepciones de realidad empresarial en un grupo de personas específico y con esto poder observar, analizar y concluir sobre los diferentes aspectos que generan la realidad empresarial para estas personas.

La comunicación como factor clave en el desarrollo de cultura y de realidad empresarial nos permite reconocer aspectos importantes de estudio para lograr describir y contar como las subjetividades de un grupo de personas se integran para lograr un concepto relativamente homogéneo sobre situaciones vivenciales diferentes para cada persona y con esto generar un solo concepto aplicable y reconocible por todos, como lo describe Grimson (2000): Las personas pueden considerar que deberían proceder de tal modo, o saber que así se establece en un grupo social, pero no poder querer o actuar de ese mismo modo. Antes de establecer generalizaciones, es conveniente tener presente que lo que las personas dicen y lo que las personas hacen no siempre coinciden. Es por esto que no se puede quedar en observaciones vagas de comportamiento y de lineamientos establecidos por unos; es necesario profundizar en los diferentes aspectos de la comunicación para descifrar lo que vivencialmente está ocurriendo en las organizaciones y como esto afecta el desarrollo normal de las actividades de la organización.

Adentrándose en el ámbito socio-fenomenológico, *el individuo es un actor social que reproduce su contexto social a partir de sus interacciones cotidianas;*

esto se puede entender finalmente desde la interacción y la relación que existe entre el Yo y la otra persona. En palabras de Schutz: *“al vivir en el mundo, vivimos con otros y para otros, y orientamos nuestras vidas hacia ellos. Al vivenciarlos como otros, (...) comprendemos la conducta de los otros y suponemos que ellos comprenden la nuestra”*. (SCHUTZ, 1979; 75-79)

Este concepto nos lleva a la dimensión de la intersubjetividad, lo cual implica la existencia de juicios de valor cualitativos en la forma que las personas ven, oyen y entienden los fenómenos. Aquí se puede decir que la interacción a través de la comunicación (ya sea a través del canal principal que es el habla o por otros medios de entendimiento) instituye la realidad social, le da sentido a través de conceptos comunes (i.e. sentido común) cuando se comparten a través de diferentes niveles (VIZER, 1982):

1. Dimensión Referencial: Cuando se le otorga sentidos compartidos a los objetos.
2. Dimensión Inter-referencial: Momento en el cual el grupo de hablantes reconoce su nivel relacional.
3. Dimensión Auto-referencial: Cuando la persona construye su propia identidad, su propio sujeto siendo un individuo dentro de un contexto social.

El hecho que se reconozca y se hable de algo, que las personas que lo reconozcan establezcan relaciones entre si y que de esta forma construyan un concepto individual y así forjar un parámetro de personalidad, constituye la naturaleza del tipo de relación que se da en última instancia (RIZO). Sin embargo, es necesario aclarar que el análisis de un concepto intersubjetivo sobre un fenómeno sociológico de sentido común para un grupo de individuos no se puede basar solamente en la comunicación que se da formalmente al hablar los unos con los otros. La profundidad de la comunicación que no se da de manera directa implica transmisión de percepciones, ideas y sentimientos que cada individuo

desea expresar, se da a través de la comunicación no verbal, donde tienen cabida las expresiones corporales que intensifican el mensaje o bien, permiten énfasis en la parte más importante del concepto que se comunica.

Dentro del desarrollo social de los individuos en las empresas y sus correspondientes grupos de interacción, este tipo de lenguajes se da manera natural al existir un sentido común, el cual ha de haber sido construido a través de vínculos de correlación, confianza y otros aspectos que vinculan cercanamente a varios individuos bajo una misma percepción fenomenológica.

4. El sector financiero colombiano y las uniones sindicales

El inicio de las entidades bancarias como ente independiente, superadas las barreras anteriores a la creación del Banco de la República (Banco de la República, Colombia, 2010), dan origen a una independencia y auge bancario del cual nacen entidades reconocidas que han perdurado hasta la actualidad como el Banco de Bogotá entre otros.

En el transcurso y desarrollo del sector financiero Colombiano, se presentó casi simultáneamente los primeros indicios de agremiaciones de los sindicatos, enmarcados en un contexto en donde los movimientos sindicalistas importantes tales como el del 25 de febrero de 1976, momento en el cual se reunieron miles de trabajadores para hacer presente sus inconformidades con el sistema financiero y las políticas adoptadas por el gobierno, como rechazo al tribunal de arbitramento que consideraban desigual, para lograr el acuerdo por el pliego de peticiones de la nueva convención colectiva (SANCHEZ, 2005), dan como resultado la conformación de gremios que logran tomar gran fuerza e influencia en el desarrollo financiero del país.

Como punto de partida de las agremiaciones, el 10 de Mayo de 1957 se dan los primeros inicios de movimiento a través de la asociación colombiana de

empleados bancarios ACEB, en el gobierno del General Rojas Pinilla, en donde se presentan otras intervenciones las cuales agremian más bancos y sociedades financieras. Son estos movimientos en la actualidad (UNEB) *UNION NACIONAL DE EMPLEADOS BANCARIOS* que conforman la identidad de los sindicatos, los cuales hacen parte de Intersubjetividades que representan intereses colectivos, pero haciendo énfasis en que no son aceptados por la mayoría como inicialmente se piensa sobre la inconformidad de los empleados, ni en los distintos niveles jerárquicos se nota una tendencia hacia estos movimientos, como se puede ver en los Focus Group y entrevistas con las apreciaciones que se tienen de los sindicatos

5. Conociendo la historia del Banco Colpatría

La historia del Banco Colpatría comienza en el año de 1958 con la creación de la Sociedad colombiana de capitalización por Carlos Pacheco Devia, siguiendo un orden de conformación e incursión en el sector financiero como un ente más consolidado en donde se llega a la creación de la entidad financiera colombiana de inversiones, posterior evolución dando a como resultado el nacimiento de UPAC COLPATRIA en el año de 1972. (Red Multibanca Colpatría, 2010). Los sindicatos en la entidad bancaria Colpatría no presentan mayor fuerza según las entrevistas y focus group realizados, aspecto que se ve contrarrestado por el sentido de pertenencia que tienen los empleados de la institución en todos sus niveles, pero teniendo en cuenta que en los niveles jerárquicos medio altos, se nota una resistencia hacia este tema.

Contrario a lo que se creía inicialmente los empleados cuentan con el apoyo de la entidad para mejorar su nivel de vida sin sentirse explotados o mal remunerados, comparando con los ingresos operacionales por parte de la entidad bancaria en el sector, además de la seguridad laboral que perciben al ser

contratados directamente, contrario al boom de la tercerización como lo puntualiza un artículo del periódico La República (la republica 2010).

Esta percepción por parte de los empleados crea un ambiente laboral propicio para la entidad y un clima adecuado para que el sentido de pertenencia este en un nivel alto, como lo demuestra las diferentes apreciaciones de la realidad empresarial del Banco Colpatria y su relación con los empleados al hablar sobre la entidad y su seguridad laboral, así como las ayudas en términos de compra de vivienda, automóvil o créditos preferenciales a tasas muy bajas muy inferiores a las del cliente corriente, aspectos relevantes que en el desarrollo de la investigación, presentan entre los diferentes empleados una apatía a tratar el tema o se encuentran en desacuerdo con los sindicatos, como lo evidencia la entrevista realizada a una empleada del Banco (Crédito, 2010).

Esto nos demuestra que los intereses de sectores o movimientos políticos encabezados por movimientos sindicales que se unen en propósitos gremiales, no influyen en las subjetividades de los empleados que demuestran su agradecimiento con la entidad, que al parecer se muestra como una organización de características con rasgos de cultura explícitas, típicos de las entidades financieras, pero revisando las percepciones de sus empleados en todos sus niveles, se pasa a tener una visión de tipo más humanista de lo que se creía inicialmente, tomando al empleado no como un medio para llegar al fin de la consecución del dinero o beneficio monetario, si no al contrario se aprecia y se valoran sus ideas y bienestar en la organización viéndolo como una persona con metas en las cuales la entidad puede influenciar de manera positiva.

6. Categorización del discurso apoyado en entrevistas y focus group

Como metodología de trabajo se realizaron entrevistas personales a empleados del Banco Colpatria de diferentes niveles dentro de la organización (cajeros, analistas, subdirectores y directores de sucursales). En estas entrevistas se indagó por la percepción de los costos del sistema financiero y su relación con el rol social que cumplen las instituciones financieras. Posteriormente se llevó a cabo un focus group con los mismos individuos entrevistados anteriormente. En esta etapa, se pretendía evaluar la percepción de los empleados de su ambiente de trabajo y la opinión sobre el rol que cumplen las instituciones financieras dentro de la sociedad.

Las entrevistas y el focus group realizado fueron categorizados en tres diferentes grupos conformados de la siguiente manera; En la categoría de Directivos contamos con la colaboración de un Director de oficina y de la coordinadora red de oficinas de Bogotá; en la categoría de Analistas y Subdirectores contamos con la colaboración de una analista de crédito Pyme y de una subdirectora de red de oficinas; en la categoría de cajeros y asesores contamos con la colaboración de dos cajeros uno de jornada normal y otro de jornada adicional, así como como la entrevista a un asesor comercial.

Finalmente, con los datos obtenidos logramos las siguientes apreciaciones.

a. Satisfacción con el trabajo realizado

Al consolidar los diferentes resultados de las entrevistas y el focus group se encuentra una tendencia fuerte hacia la satisfacción en las actividades realizadas en el día a día de cada uno de los empleados dentro del banco Colpatria; esto se fundamenta en el discurso de cada una de las personas al expresar un alto grado de pertenencia y compromiso con la organización, expresada en los diferentes niveles de la organización examinados de la siguiente forma:

i. Categoría Directivos

“Mis labores diarias incluyen, atención a clientes, manejo de personal, soy responsable tanto del personal operativo (subdirector, analista operativo y cajeros) y también brindo apoyo a la parte comercial (gerencia comercial, ejecutivos y asesores comerciales), autorizaciones de grandes montos de retiro en efectivo o cheque, encargado de la seguridad de la oficina (llaves de ingreso y claves de seguridad), soy la cabeza de la oficina, estas labores diarias me hacen sentir realizado, ya que todo ha sido un proceso, inicie desde abajo en la organización logre escalar hasta llegar donde estoy, por lo que estoy satisfecho con mi trabajo realizado”. (Director, 2010)

ii. Categoría Analistas – Subdirectores

“Las funciones son básicamente las mismas todos los días pero el diario vivir es diferente, ahí días que es solo, otros lleno, no en todas las oficinas se hace lo mismo, por esto no me parece un trabajo monótono”. (Analista, 2010)

iii. Categoría cajeros y asesores

“Las funciones son iguales, pero nosotros tenemos un factor importante que es el servicio al cliente, y cuando se trabaja con el cliente y con personas, nunca será igual y esto hace que todos los días sean diferentes, y se debe tener la capacidad de como resolver estas nuevas necesidades que le surgen a los

clientes, nuestro objetivo sea el servicio al cliente hacer que todos los días sean diferentes". (Asesor, 2010)

b. Percepción de estabilidad y continuidad dentro de la organización

Es una constante dentro del discurso intersubjetivo en los diferentes niveles analizados por este estudio que muestra una tendencia perceptiva de los individuos a sentirse seguros laboralmente hacia el largo plazo por el tipo de contrato suscrito con la empresa. Debido al desarrollo del mercado laboral en Colombia durante los últimos diez años la estabilidad laboral y trabajar directamente para la empresa es considerado un beneficio diferenciador que genera satisfacción y mayor grado de pertenencia expresado así:

"La estabilidad que genera estar contratado directamente por la empresa y no por empresas temporales o outsourcing, genera mayor pertenencia a la organización y nos brinda seguridad para nosotros y nuestras familias" (Empleados, 2010)

c. Tratamiento tema Uniones Sindicales

En el discurso intersubjetivo al investigar sobre sindicatos dentro de la organización se identifica un sesgo hacia la no participación en estos grupos por temor a repercusiones y/o represalias por parte de la entidad, un aspecto relevante donde los empleados de la categoría Directores y Categoría Analistas se identifica una apatía referente al tema, caso contrario con la categoría de cajeros y asesores que optan por profundizar en este aspecto, haciendo alusión a

la no creación de estos grupos al interior de la empresa porque consideran que van en detrimento de los objetivos de la organización y su calidad de vida.

i. Categoría Directivos

Comentario del entrevistador: “el entrevistado no desea responder sobre este aspecto” (Director, 2010)

ii. Categoría cajeros y asesores

“la cultura colombiana es muy complicada, nadie esta conforme con lo que tiene, no es culpa del trabajador totalmente, porque la calidad, la seguridad que da un gobierno del empleo no es lo que se espera como en otros países, el subempleo es muy grande, las personas prefieren estar en la calle vendiendo películas de \$1,000 que estar en una oficina 8 horas para ganarse un mínimo y si no cumple lo sacan, por esto los sindicatos es una cultura de choque, de inconformismo”. (Asesor, 2010)

d. Costos del sistema financiero

Haciendo un conglomerado de las respuestas dadas por los participantes de las diferentes categorías se encuentra homogeneidad en la percepción de inconformidad con los costos de transacción en los que se incurre al ser usuario del sistema financiero. En los participantes en las diferentes categorías se encuentra un alto grado de similitud en las respuesta donde consideran que la tasa de intermediación bancaria es lo suficientemente alta para cubrir los costos y gastos de la organización, por lo que no se debería generar cobros adicionales como cuota de manejo, cobro de retiro y consultas, y cobros por acceso a

plataformas electrónicas; esta información está fundamentada en los conocimientos adquiridos en el desarrollo de la labores al interior de la entidad por parte del grupo de personas entrevistadas.

Al mismo tiempo en este ejercicio, se encontró que las personas no se encuentran de acuerdo con la proporción de costos que se maneja entre la segmentación generalizada del sector financiero. Los comentarios realizados sobre los menores costos de manejo de los denominados “Clientes renta alta” vs. los clientes renta baja o renta estándar.

i. Categoría Directivos

“Ahora a los cliente se les está atendiendo en los bancos de acuerdo a su saldo en la cuenta no por orden de llegada que debería sería lo justo, no ahora el banco esta es enfocado en atraer a clientes de renta alta” (Director, 2010)

ii. Categoría Cajeros y Asesores

“(…) Desequilibrado, es impresionante ahora en Colpatria se está regalando un WII un LCD un computador, para el premio mas pequeño tiene que dejar \$15.000,000 a un tiempo de 24 meses con una tasa del interés de 1,3%, las promociones que hace el banco son ridículas, en diciembre había una promoción que tu dejabas una cuenta de ahorro que tu dejaras dos millones cinco millones durante 3 meses te daban una vajilla de navidad”. (Asesor, 2010)

e. Remuneración salarial

En el discurso subjetivo de los diferentes niveles jerárquicos arrojo diferentes percepciones entre las diferentes categorías; en los niveles bajos de nuestro estudio (Cajeros y Asesores), encontramos inconformidad con la remuneración, en el caso de los cajeros, estos indican que las responsabilidades y riesgos de su trabajo son demasiados altos y no se compensan con la remuneración salarial que obtiene (\$610.000 en jornadas adicionales y \$920.000 en jornada normal). (Analista C. , 2010)

En los niveles de analistas y directores, estos se sienten conformes con su retribución salarial, esta acorde con sus responsabilidades y con su trabajo realizado (el salario de un analista esta entre \$1.500.000 y \$2.000.000, el director tiene una remuneración de \$2.300.000, mas los diferentes incentivos por cumplimiento de metas comerciales). (Analista, 2010) (Director, 2010)

7. Epílogo: acerca de las apreciaciones y la intersubjetividad del sistema financiero colombiano.

En una primera apreciación observamos que en los diferentes niveles estudiados se encuentra una gran pertenencia a la organización, esto debido quizás a que las personas que se encuentran en cargos altos dentro de la

organización, la mayoría han escalado dentro de la organización hasta llegar a donde se encuentran, generándoles un gran sentido de agradecimiento.

Una importante conclusión obtenida en el estudio es la percepción crítica hacia el sistema financiero colombiano; esto observado en los diferentes niveles, es una constante en las personas que los costos adicionales que se les genera a las personas usuarias del sistema financiero no esta acorde con los ingresos que se obtienen por la operación normal del negocio.

Una acotación general de los entrevistados es el mayor apoyo que debería brindar el sistema financiero a personas de escasos recursos, esto de la mano de políticas de gobierno más incluyentes que generen impacto y desarrollo en los sectores que mas lo necesitan. Observaciones obtenidas en los niveles bajos de la organización (cajeros y asesores), quienes son las personas que tienen el contacto directo con los clientes y usuarios se expreso el inconformismo que muestran las personas al ver que las diferentes promociones y productos ofrecidos por el sistema están orientados a las personas con mayores ingresos (conocido como renta alta), y a ellos (personas de bajos ingresos) lo único que ofrecen son tasas de rentabilidad irrisorias y costos adicionales.

Por nuestra parte y para terminar logramos apreciar que los empleados del banco Colpatria tienen un alto grado de compromiso y agradecimiento con la organización, aspecto que se evidencia en las entrevistas y focus group, así como una apatía para hablar del tema sindical, no por temor sino por desacuerdo con las acciones tomadas por estos grupos, según los beneficios recibidos y percibidos por parte de los empleados de los niveles estudiados.

Estamos convencidos que el éxito del sistema financiero colombiano esta dado por diferentes variables que lo afectan, desde las políticas macroeconómicas generadas por el gobierno y el emisor, pasando por las

organizaciones como la superfinanciera que en su misión reza “Preservar la confianza pública y la estabilidad del sistema financiero; mantener la integridad, la eficiencia y la transparencia del mercado de valores y demás activos financieros; y velar por el respeto a los derechos de los consumidores financieros y la debida prestación del servicio.”(Superfinanciera, 2010), todo esto unido a unos empleados satisfechos con sus labores realizadas, con un alto nivel de satisfacción y de motivación, hacen del sistema financiero colombiano un sistema estable y fuerte, sin obviar los problemas que tiene y que son evidentes para la sociedad, que pueden ser trabajados desde políticas monetarias mas fuertes y enfocadas a mejorar los problemas sociales que son los que hoy mas afectan a nuestra sociedad.

Referencias

Analista. (2010 - 12-6). Entrevista Personal. (A. BARBOSA, M. BRAVO, & D. GARCIA, Entrevistadores)

Analista, C. (2010 - 5-6). Entrevista Personal. (A. BARBOSA, M. BRAVO, & D. GARCIA, Entrevistadores)

Asesor. (2010 -12-6). Entrevista Personal. (A. BARBOSA, M. BRAVO, & D. GARCIA, Entrevistadores)

Banco de la República, Colombia. (2010 - 3). *Banco de la República*. Recuperado el 2010 -10-7 de Historia: http://www.banrep.gov.co/el-banco/hs_1.htm

BOBER, M., & DENNEN, V. (2001). Educational Media International.

Director, O. (2010- 1-7). Entrevista Personal. (A. BARBOSA, M. BRAVO, & D. GARCIA, Entrevistadores)

Empleados, C. (2010 - 13-6). Focus Group. (A. BARBOSA, M. BRAVO, & D. GARCIA, Entrevistadores)

GRIMSON, A. (2000). *Interculturalidad y comunicación*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

GRIMSON, A. (2000). *Interculturalidad y Comunicación*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

INGELMO, J. (2010). *Conceptos en Psicoanálisis. Sobre la intersubjetividad*. Recuperado el 2010 - 6 de <http://arje.hotusa.org/psico5.htm>

La República. (2010). *Bancos viven el "boom" de tercerización de servicios*. Recuperado el 2010 - 15-6 de [larepublica.com.co](http://www.larepublica.com.co):
http://www.larepublica.com.co/archivos/FINANZAS/2008-09-01/bancos-viven-el-boom-de-tercerizacion-de-servicios_52844.php

Red Multibanca Colpatría. (2010). *Red Multibanca Colpatría*. Recuperado el 2010 - 10-7 de Reseña Histórica:
<http://www.colpatria.com/Main/frmPersonas.aspx?key=339>

RIZO, M. (n.d.). La intersubjetividad como Eje Conceptual para pensar la Relación entre comunicación, Subjetividad y Ciudad. *Razón y Palabra* (47).

SANCHEZ, R. (2005). Capítulo 7. In R. SANCHEZ, *Huelga. Lucha de las clases trabajadoras en Colombia, 1975-1981* (p. 275). Bogotá: Editorial Universidad Nacional de Colombia.

SUPERFINANCIERA. (2010). Nuestra superfinanciera. Recuperado el 2010 – 26-6 de [la superfinanciera.gov.co](http://www.superfinanciera.gov.co): <http://www.superfinanciera.gov.co/>

SCHUTZ, A. (1979). *EL problema de la realidad social*. Buenos Aires: Amorrrtu.

VIZER, E. (1982). *La televisión, sus efectos y funciones. Aportes al análisis de ciertas hipótesis y puesta a prueba en una investigación piloto sobre escolares*. Buenos Aires.

Anexos

OBJETIVOS GENERALES DE LA SESIÓN.....	2
INTRODUCCIÓN	2
PARTES DE LA SESIÓN	3
<i>Ambiente de trabajo</i>	3
<i>Participación del sector financiero en la sociedad</i>	5
<i>Uniones Sindicales</i>	8
ASPECTOS POST-SESIÓN.....	11
ENTREVISTAS.....	12
DIRECTOR OFICINA	12
ANALISTA DE CRÉDITO PYME.....	15
COORDINADORA RED DE OFICINAS BOGOTÁ.....	17
ASESOR COMERCIAL.....	20

La documentación que aparece a continuación es el registro escrito de las grabaciones sonoras realizadas como soporte a la investigación. Se realizó una transcripción fiel de los comentarios de las personas entrevistadas y a los participantes del *focus group*, donde no existió ninguna injerencia por parte de los investigadores en el pensamiento u opinión de los entrevistados. Las expresiones onomatopéyicas fueron captadas de manera directa y se procuró realizar una transcripción que se asemejara lo más posible al sonido emitido por la persona. Dentro de estos ejercicios se les aseguró a las personas confidencialidad en sus nombres, cargos y cualquier expresión, comentario u opinión.

Objetivos generales de la sesión

FOCUS GROUP

Conocer las impresiones de las personas participantes a través de los diferentes lenguajes utilizados por ellos para poder obtener individualmente los conceptos relacionados con el sistema financiero colombiano, de tal manera que se pueda inferir en un concepto intersubjetivo que permita medir de qué manera este tema está siendo percibido por un grupo social.

Percibir el lenguaje utilizado por las personas dentro de este tipo de ambientes que conlleven a mejor entendimiento de los mismos.

Captar los tipos de metalenguaje que se manejan dentro del grupo de trabajo, al mismo tiempo que se observe la variación que estos sufren durante el tiempo que dure la sesión.

Encontrar algún tipo de liderazgo natural dentro de la sesión por parte de una o varias personas que impongan cierto grado de criterio que afecte la subjetividad de los otros participantes.

Desarrollo de la sesión

Introducción

En primera instancia, la moderación de la sesión estará a cargo de Mauricio Bravo, el cual realizara un breve discurso con el cual oriente a los participantes sobre la naturaleza del estudio, la manera en que se registraran los comentarios, la duración de la reunión y la confidencialidad que esta maneja. Se aclarara que no se manejaran nombres dentro de los registros del estudio; sin embargo, dentro de la reunión cada persona será tratada personalmente con su nombre para efectos de confianza y agilidad de la sesión. Se manejaran reglas similares a la de un debate, donde le moderador mantendrá un orden en el uso de la palabra y evitara controversias pesadas que conlleven a disgustos entre los participantes y pérdida de tiempo en la sesión.

Paralelo a esta introducción, el registrador Andrés Barbosa mantendrá en una bitácora un dibujo que represente la manera en que los participantes estaban dispuestos en la reunión, sin nombrarlos personalmente, sino a través de números para efectos de confidencialidad del estudio. A parte, este registrador iniciará una tabla con los comentarios más relevantes por persona, donde al

mismo tiempo se anoten las diferentes características de comportamiento a través de lenguaje no verbal y reacciones con respecto a la sesión.

Partes de la sesión

Ambiente de trabajo

Durante 20 minutos aproximadamente se buscara captar las expresiones e impresiones de los participantes sobre el desarrollo de su trabajo en el día a día de la empresa, con aras de ver su grado de satisfacción y su nivel de involucramiento con su trabajo. Las siguientes preguntas serán tratadas abiertamente por el moderador>

¿Desde hace cuánto tiempo trabaja en el sector bancario, y específicamente cuanto en el Banco Colpatria?

Participante 1: trabaja hace 5 años, ha sido una buena experiencia y de hecho la primera y única experiencia laboral, yo me siento bien y muy agradecida, me siento bien trabajando en Colpatria.

Participante 2: trabaja hace año y medio, no es mi primera experiencia pero si en el sistema financiero, estudie finanzas y he conocido la realidad del sector financiero, ha estado contenta, aunque ha tenido percances, tanto internos como externos pero en general bien.

Participante 3: llevo trabajando en el banco 6 años, la estabilidad que le da una empresa como esta es única, la prestaciones las garantías, el simple hecho que le están pagando el sueldo dos días antes, si es viernes el día anterior, muchos recursos para estudiar, diplomados, especializaciones, muchas cosas que le sirven en la vida profesional, y como ser humano.

En el área de red de oficinas todo es diferente todos los días, nunca es monótono, con diferentes personas, realmente estoy muy contento en el banco, la verdad espero más.

¿Conoce a alguien de otra entidad?

Participante 2: Yo conozco a una niña del AV Villas y pues son súper negreros y aparte de todo ellos contratan por días, te llaman un miércoles toda la otra semana y la siguiente semana no vas a trabajar y la paga no es lo que es para el funcionamiento.

Participante 1: Conozco a gente de Davivienda, y todo depende del cargo, algo bueno es que ellos rotan por todos los cargos, tanto operativo como comerciales, diferente a Colpatria en donde esta parte está bien dividida. Finalmente la plata nunca compensa el trabajo, ni el esfuerzo que uno hace, ellos trabajan sábado y domingo en los centros comerciales, y esto no se compensa, compartir con la familia con los amigos.

Participante 3: Todo depende de los cargos, y del tipo de contrato, pero el ambiente general es que si usted está con un contrato a término indefinido usted tiene todas las garantías, recibe todos los beneficios, la carga prestacional es alta, la gente está contenta, por esto hay cajeros con 16 años de experiencia con el mismo cargo, se quedaron dormidos no estudiaron no surgieron y hay quedaron, pero siguen por los beneficios y eso es un general en el sector financiero.

Participante 1: Da mucha estabilidad, es diferente estar por una temporal, a que te digan que entras por el banco con todos los beneficios que esto trae.

¿Cómo se siente con respecto a las labores que realiza a diario en su trabajo?

Participante 1: Las funciones son básicamente las mismas todos los días pero el diario vivir es diferente, hay días que es solo, otros lleno, no en todas las oficinas se hace lo mismo, por esto no me parece un trabajo monótono.

Participante 2: Las funciones son iguales, pero nosotros tenemos un factor importante que es el servicio al cliente, y cuando se trabaja con el cliente y con personas, nunca será igual y esto hace que todos los días sean diferentes, y se debe tener la capacidad de cómo resolver estas nuevas necesidades que le surgen a los clientes, nuestro objetivo sea el servicio al cliente hacer que todos los días sean diferentes

Participante 3: El hecho de manejar publico uno como funcionario del banco hace que uno cambie comportamientos y preocuparse por el temperamento, debe aprender a manejar situaciones, estrategias propias, el banco se preocupa muchísimo por el servicio, se tienen capacitaciones al respecto, y en esto el banco lleva como 5 años inculcando la cultura de servicio. Pero igual es una cuestión personal si quiero o no quiero aprender sobre servicio, y si quiero o no quiero aplicarlo, es por esto que es importante uno como persona y como trabaja el día a día aprovechando las herramientas que ofrece el banco.

¿Algo que agregar a lo dicho? ¿Muy homogéneo? Sentimiento de felicidad o satisfacción

Participante 3: No es como felices, pero si se está haciendo algo bueno pero la idea no es quedarse en eso, yo estoy contento porque tengo estabilidad y otras cosas, pero esto no es lo que quiero para mi vida, no estancarse, en este momento hay algo bueno de parte y parte.

Participante 1: El banco da muchas oportunidades de ascender, todo depende de uno y no quedarse en lo mismo de siempre, existen casos de personas que llevan 15 o 20 años en cargos bajos de la organización pero esto es por decisión propia, si el banco da las oportunidades porque no estudian, no aprovechan, porque no salen adelante otro tipo de cargo, tratar de surgir y que para eso uno se está preparando y para escalar y con esto el banco da buenas oportunidades.

Participación del sector financiero en la sociedad

En esta etapa de 20 minutos de duración aproximada, se busca indagar a los participantes sobre su percepción de la participación de las entidades financieras en la sociedad, donde expresen su favoritismo o desacuerdo con los temas que consideren indispensables.

El moderador propondrá los siguientes temas:

Se va a presentar una serie de afirmaciones y ustedes me dirán que piensan al respecto, la primera es:

El servicio que presta el Banco Colpatria genera beneficios a la sociedad.

Participante 3: Claro, si no, no funcionaría no existiría como tal un banco, se puede medir en una escala puede ser mucho o poco pero lo presta servicio a la sociedad, puede ser la tasa de interés para una persona que el banco le ofrezca una tasa de 1,4% es la tasa que necesita, esto depende de cada cliente.

Participante 1: El banco está haciendo mucho por el servicio, tenemos capacitaciones, con un programa de capacitación mensual pero ahora ya estas se realizan trimestrales por que se ha generado la cultura en las personas, si esos resultados no se hubieran visto y los clientes no los hubieran percibido la mejora, y lo que esperan es que brindemos un

excelente servicio al cliente, solucionarle los problemas a los clientes y si no fuera bueno no existiría como negocio.

Entrevistador: ¿con respecto a otros bancos? ¿Qué tiene Colpatria que no tienen los otros?

Participante 2: Yo creo que Colpatria se ha enfocado por generar una recordación en la gente de tipo social “el ascenso a la torre Colpatria” un evento cultural de todos los años, el hecho de la torre que es el edificio más alto de Bogotá, esto genera recordación, la fiesta de fin de año, y esto lo hace diferente en la recordación al público “slogan crece junto a un banco que vive lo mismo que tu”, buscan decir que la gente que está en el banco vive lo mismo que usted (hacerse referencia a los clientes).

Participante 3:, se enfatiza en el cambio en la cultura en servicio, antes se recibía de todo, el hall bancario era muy lleno y creía que con captar en masa iba a crecer, pero lo que hizo fue perder muchos clientes, y al darse cuenta de esto tomo medidas como la creación de los CEP’S (centros especializados de pago) donde se reciben todos los servicios públicos y otras facturas y con esto se ayudó a descongestionar la red de oficinas, y con esto se mejoró la atención y captación de los verdaderos clientes. También debe cambiar la cultura colombiana de los pagos electrónicos, estos servicios aun no son tomados por todos, solo por la gente joven.

Los costos que se aplican a los usuarios del sistema financiero son los adecuados para el correcto funcionamiento de las entidades financieras.

Participante 2: NO

Participante 1: En ningún banco si uno tiene una cuenta para ahorrar es para ahorrar, no es para que si quieres retirar te cobren el retiro, cuota de manejo, el saldo y todo.

Participante 2: El hecho de ir a consultar el saldo en un cajero te cobran \$2,000, es ridículo, el 4x1000. Para los renta alta no les cobran nada (RENTA ALTA, hace referencia a una estratificación de los clientes en el cual dependiendo los ingresos y el dinero dejado en las cuentas se aplica una tabla de cobros, por ejemplo, si una persona tiene ingresos superiores a \$4,000,000 no se le cobra cuota de manejo y tiene cierto número de transacciones mensuales gratis, pero si no eres renta alta y manejas menos de \$4,000,000, se te cobra todos los diferentes rubros como cuota de manejo, transacciones etc.

Participante 1: Cuando las cosas debería ser que la gente que tiene menos recursos sea la que mayores beneficios reciba.

Participante 2: Los bancos deberían enfocar que lo que reciben de los cuenta de personas renta alta, le generaran beneficios a las personas que manejan cantidades mínimas de dinero, ejemplo a un señor que se gana un mínimo le cobran \$8,000 de cuota de manejo y todas las transacciones que realice, te garantizo que de los \$515,000 en el mes con todos los cobros logra retirar \$450,000, y todos los bancos es igual, todos los rentas alta nunca pagan nada.

Participante 1: La gente que más gana es la que más se queja, a diferencia de una persona que recibe un mínimo o menos, les cobran todos los rubros y es la que menos pelea, y la gente que tiene mayor poder adquisitivo son las que crean conflicto sobre los cobros “que vea me descontaron esto y esto”

Participante 3: Usted por el dinero que deja en el banco no le representa mayor cosa y si le están cobrando diferentes rubros.

Participante 2: Es que la tasa de interés para una cuenta de ahorros es de 0,001% al año.

De acuerdo a sus conocimientos a que se debe esos costos, y ese manejo del sistema financiero, o es la naturaleza del negocio.

Participante 3: Esto es mundial, no solo en Colombia en cualquier banco.

Participante 2: Pero los cobros no son iguales

Participante 3: El banco nunca va a perder, hay unas tasas altas y otras bajas eso depende del mercado.

Participante 2: La respuesta es sencilla un banco nunca pierde, este año el sector financiero se ganó 8,5 billones de pesos, libres.

Participante 1: Los bancos y directivos siempre van a querer más y si las políticas del gobierno hagan y los dejen hacer lo que ellos quieran ellos no van a tomar la iniciativa propia de decir “pobrecita la gente, no les quitamos, desde que tengan las posibilidades lo van a hacer”

Participante 3: También es importante anotar que los dueños de los bancos tienen intimas relaciones con el gobierno, la cuestión política es importante, en un momento como estos en plenas elecciones el lógico pensar que los candidatos ya se habrán reunido con diferentes directivos de Bancos y entidades financieras.

Participante 1: Es como tú que me das y yo que te doy, siempre va a estar el poder y que me da y yo que le doy, y así se maneja.

Participante 2: Y siempre será igual y se podrá incrementar.

Con las respuestas que me han dado me han respondido la siguiente pregunta que era el papel del gobierno, pero esto ya me lo han dejado claro. ¿Existe algún otro comentario al respecto?

Todos: No, en general es eso.

Uniones Sindicales

Participante 1:, es un tema difícil, en el caso de Colpatria, persona que hable de sindicato es persona que se va, nosotros no sabemos si con la compra por parte de GE Money estoy va a cambiar, ya que la cultura en estados unidos si es más proteccionista a las uniones sindicales, pero acá en Colpatria es un tema vetado, conozco varia gente que trabajo conmigo en mis comienzo y con no más nómbrales fue gente que al mes se fue, es un tema vetado, quien hable de sindicato se va.

Participante 3:, en el banco hubo sindicato, pero estos fueron desintegrados arreglando o sacando a los líderes con altas sumas de dinero, yo no soy amigo de los sindicatos ejemplos como el banco cafetero que fue quebrado por los sindicatos, pero sé que un sindicato el principio inicial es el pro la ayuda para el empleado el bienestar para los trabajadores, pero esto con el tiempo lleva al desangramiento de las empresas, por eso yo no estoy de acuerdo con los sindicatos, no es la solución a los diferentes inconvenientes.

Participante 1:, uno tiene que ser muy consiente, nosotros como en el caso de Colpatria, cuando tu recibes tu sueldo puntual, incluso 2 o 3 días antes de que se cumpla el tiempo cuando te ayudan con la universidad, te ayudan para adquirir una casa, si quieres carro lo puedes tener con mucha facilidad, son cosas que uno dice con qué fin va uno a pedir deme más deme más, es claro que los sueldos no son significativos, en eso estamos de acuerdo que uno esperaríamos más, pero el banco igual da muchos beneficios. No estaría de acuerdo con un sindicato.

Participante 2: la cultura colombiana es muy complicada, nadie está conforme con lo que tiene, no es culpa del trabajador totalmente, porque la calidad, la seguridad que da un gobierno del empleo no es lo que se espera como en otros países, el subempleo es muy grande, las personas prefieren estar en la calle vendiendo películas de \$1,000 que estar en una oficina 8 horas para ganarse un mínimo y si no cumple lo sacan, por esto los sindicatos es una cultura de choque, de inconformismo.

Volviendo al tema de gobierno, como es posible que por decreto una hora extra nocturna inicia a las 10pm, yo creo que la plata nunca compensa el tiempo, es tiempo que dejan de estar con su familia, compartiendo con sus hijos, es como tal vez un operario en una maquina lejos de su casa, que termino turno a las 2am y no haya muchas empresas que le digan tome para el taxi y váyase, sino al contrario, salga y mire a ver cómo llega a su casa.

La seguridad social y seguridad para el trabajador se ha venido desmejorando mucho en este país.

Impresiones individuales, conclusiones generales sobre el sistema financiero y aspectos a cambiar del mismo

Durante los últimos 30 minutos de la sesión se busca conocer los pensamientos, opiniones y percepciones de los participantes con respecto a las generalidades del sistema financiero colombiano y que proponen ellos para generar cambios que consideren pertinentes. Las siguientes son las preguntas para dicha fase de la sesión>

En su opinión ¿Qué concepto tiene sobre el sistema financiero colombiano, teniendo en cuenta las diferentes variables que lo afectan, los costos y beneficios tanto para los empresarios como el de los usuarios?

Participante 3: Yo lo defino en una palabra, pésimo, malo.

Participante 1: Injusto

Participante 2: Desequilibrado, es impresionante ahora en Colpatria se está regalando un Wii un LCD un computador, para el premio más pequeño tiene que dejar \$15.000,000 a un tiempo de 24 meses con una tasa del interés de 1,3%, las promociones que hace el banco son ridículas, en diciembre había una promoción que tu dejabas una cuenta de ahorro que

tu dejaras dos millones cinco millones durante 3 meses te daban una vajilla de navidad.

Participante 1: Nosotros siempre hemos pensado que una persona que tiene \$15,000,000 millones para meter en un CDT, no necesita ni el televisor ni el Nintendo Wii, él ya debe tener 10 de esos.

Participante 2: La estabilidad de un país inicia con Banco de la República y sistema financiero, si una empresa inicia con el crédito de un banco este debe tener la estabilidad y el respaldo para responder a estos préstamos, definitivamente estas promociones e incentivos están mal enfocados, es seguro que si el banco le ofrece ese mismo televisor o consola de video juego a una personas que se sacrificó por ahorrar 2 millones de pesos, esa persona feliz y dichosa deja ese dinero por el tiempo que le pidan a la tasa que le digan, y el banco no ganaría un cliente de 15 millones sino cientos de 2 millones.

Participante 1: La gente llega feliz a preguntar por la campaña, pero cuanto tu les dices no es que son \$15, 000,000, la gente piensa que ellos con un salario mínimo de donde saco esa plata para tener un Nintendo Wii.

Participante 3: Existe un desequilibrio, una persona que mensualmente le consigna 5, 8 o los millones que sean esa persona paga los mismos 8,000 pesos de cuota de manejo y tal vez menos o no se los cobren, que la persona que le consignan \$500,000, el desequilibrio es tan grande que la persona que tiene N millones de pesos simplemente no percibe los cobros y además no les importa, pero a los asalariados estos si es significativo.

Participante 2: El que tiene siempre va a tener más, en este país no existe la cultura del ahorro, incentivando, las personas prefieren tener su dinero en la casa, en un marrano metiéndole billetes y monedas que se puedan dañar, que ir a meterla a un banco, que cuando se vaya a retirar al menos se haya ganado \$10,000, yo sé que la gente se iría feliz con esos \$10,000, y es lo justo, están trabajando con mi plata, Colpatria se gana mucha plata con el manejo del dinero, el desequilibrio es grandísimo, y definitivamente si el sistema financiero y el gobierno no hacen algo para generar la cultura del ahorro, con incentivos por parte del sistema financiero. Se debe buscar un cambio GANA – GANA.

Aspectos Post-sesión

Después de cumplir con la última etapa propuesta, el moderador procederá con el cierre de la reunión, agradeciendo a sus participantes y recordándoles la finalidad de la sesión tenida. *En un momento aparte, el moderador y el registrador comenzaran con la organización y clasificación de las impresiones que obtuvieron de los participantes de la sesión, de tal manera que se pueda obtener un concepto intersubjetivo de los temas tratados. Los contenidos serán categorizados en su base con los 3 apartes que tuvo la sesión, y etiquetados como positivos, neutros o negativos según su naturaleza. Se procurará que las declaraciones principales de cada uno de los participantes vaya acompañada de los principales aspectos no verbales que acompañaron su discurso, y si hubo impacto en este para determinar las respuestas de las demás personas.*

Estos datos serán inicialmente procesados matricialmente a través de una hoja de cálculo, y a su vez los comentarios serán registrados en procesador de texto para más tarde ser analizados a través de otro software, que permita una mejor medición de las palabras más repetidas, de tal manera que se pueda profundizar en el análisis sobre intersubjetividad.

ENTREVISTAS

Director oficina

Edad: 47 Años

Profesión: Administrador de empresas

¿Desde hace cuánto tiempo trabaja en el sector bancario, y específicamente cuanto en el Banco Colpatria?

Trabajo en el banco Colpatria hace 23 años, estude administración de empresas en el Colegio Mayor de Cundinamarca, al ingresar al banco aún no había iniciado mis estudios profesionales, gracias al banco fue que decidí iniciar mis estudios profesionales y hacer carrera en Colpatria.

Inicie como auxiliar de archivo, pase por el área de caja, fui asesor comercial, y hace 10 años estoy como director de oficina.

“Se nota agradecimiento y pertenencia a la organización por parte del empleado”

¿Cómo se siente con respecto a las labores que realiza a diario en su trabajo?

Mis labores diarias incluyen, atención a clientes, manejo de personal, soy responsable tanto del personal operativo (subdirector, analista operativo y cajeros) y también brindo apoyo a la parte comercial (gerencia comercial, ejecutivos y asesores comerciales), autorizaciones de grandes montos de retiro en efectivo o cheque, encargado de la seguridad de la oficina (llaves de ingreso y claves de seguridad), soy la cabeza de la oficina, estas labores diarias me hacen sentir realizado, ya que todo ha sido un proceso, inicie desde abajo en la organización logre escalar hasta llegar donde estoy, por lo que estoy satisfecho con mi trabajo realizado.

¿Cómo percibe el ambiente de trabajo en el sector financiero?

El sector financiero es un ambiente muy competitivo, ya que todas las organizaciones que pertenecen a él se puede decir que ofrecen lo mismo, y la diferenciación es más complicada, desde el banco Colpatria lo que intentamos es crear esta diferencia en el servicio al cliente y en la

utilización de canales alternos (estos canales alternos a los que hace referencia son cajeros, mistilínea, Internet).

En la parte de oficinas el ambiente es diferente una de la otra, esto debido a la imagen del líder, ya que este influyen directamente tanto en el desarrollo de las labores diarias como en la consecución de resultados. (Se percibe un tipo de liderazgo autocrático y poco participativo, enfocado en la consecución de resultados)

¿La remuneración es adecuada en el sector financiero?

En comparación con otras entidades del sistema financiero, en el tema de salario este se encuentra por debajo del promedio de las otras entidades, pero esto lo veo compensado con otros beneficios que otorga el banco, como facilidades de crédito, cero intereses para vivienda después de 4 años de servicio en la organización, remuneración variable dependiendo del cumplimiento en metas comerciales, entre otros beneficios.

(Se nota un alto grado de involucramiento con la organización y de satisfacción tanto con las labores que desarrolla diariamente como con lo conseguido gracias a su trabajo en el banco, cuando habla del banco se le nota alegre y especialmente agradecido)

Considera usted que el servicio que presta el Banco Colpatria genera beneficios a la sociedad.

“Claro que si” (esta fue la respuesta inmediata que ofreció el entrevistado), el crédito permite el crecimiento económico de la sociedad, es por esto que las pequeñas y medianas empresas pueden aumentar su producción o conseguir nuevos clientes, con el crédito se aumenta el consumo, además de este beneficio, es un gran generador de empleo con más de 3.000 empleos directos y otros tantos indirectos.

Los costos que se aplican a los usuarios del sistema financiero son los adecuados para el correcto funcionamiento de las entidades financieras.

Esto no es criterio propio de los bancos, estos costos vienen referenciados por entidades gubernamentales como la superintendencia bancaria, nosotros lo que hacemos es guiarnos por lo que exige la ley y apegarnos a ella, y como empresa buscamos la rentabilidad y ganancia y si para obtener resultados positivos es necesario generar estos costos adicionales en nuestros clientes y está bajo la ley, creo que son adecuados.

¿Cuál es su concepto sobre las uniones sindicales y asociaciones de trabajo?

No me gusta hablar sobre este tema. “respuesta directa”.

¿Por alguna razón en especial?

Este tema es algo delicado dentro de la organización, no han existido este tipo de uniones y se espera que no las hayan.

En su opinión ¿Qué concepto tiene sobre el sistema financiero colombiano, teniendo en cuenta las diferentes variables que lo afectan, los costos y beneficios tanto para los empresarios como el de los usuarios?

En Colombia contamos con un sistema financiero fuerte y estable, y esto debido a las diferentes políticas macroeconómicas del gobierno, además de esto el sistema aporta en impuestos cifras considerables para el gasto público, esto genera beneficios para la sociedad, además de beneficios como acceso a crédito y bancarización de gran parte de la población.

Como usuario del sistema financiero Colombia ¿Qué aspectos se deben cambiar o mejorar y que otros se deben mantener para continuar con la estabilidad que ha demostrado este sector de la economía?

Es importante seguir generando políticas macroeconómicas claras y que profundicen más la bases en las que está construido el sistema financiero colombiano, es importante evaluar las condiciones y requisitos que se exigen para el acceso al sistema financiero, ya que tal vez estas puedan ser más sencillas y así brindar más oportunidades a más personas, claro está sin poner en riesgo a la organización

Analista de Crédito Pyme

Edad: 26 Años

Profesión: Profesional en Finanzas y comercio internacional

Buenas tardes como te había comentado esta es una entrevista para tomar algunas impresiones de los empleados de la entidad financiera sobre el sector, entonces voy a iniciar haciendo unas preguntas abiertas

¿Desde hace cuánto tiempo trabaja en el sector bancario, y específicamente cuanto en el Banco Colpatria?

Veamos, llevo trabajando 5 años en el sector, específicamente en el banco Colpatria, de los cuales inicié como cajero auxiliar, luego pase a ser cajero principal, subdirector de oficina y ya como me acabo de graduar ahora estoy como Analista de crédito Pyme

¿Cómo se siente con respecto a las labores que realiza a diario en su trabajo?

(Pensativa y se toma unos segundos para responder)

Bueno la gente en este trabajo que estoy realizando ahora como analista, es más centrada se dedica más a su trabajo, como te explico, uno cuando es nuevo, que te puedo decir la gente casi no te colabora no es como cuando eras cajero que había más confianza y un ambiente más relajado de más ayuda.

¿La remuneración es adecuada en el sector financiero?

(Contesta sin tomarse tiempo, su reacción es de estar muy convencida) La verdad, es muy poca, tu miras las otras entidades financieras y comparas, además es una responsabilidad grande tú debes otorgarle un cupo o crédito a una empresa de acuerdo a ciertos parámetros, y si llegas a hacerlo mal o la empresa al final no puede pagar por alguna razón, después te dicen mire su empresa a la que le otorgó el crédito como esta de mal en los pagos (la expresión es de convencimiento de la gran responsabilidad del cargo)

El moderador propondrá los siguientes temas:

El servicio que presta el Banco Colpatria genera beneficios a la sociedad.

Los costos que se aplican a los usuarios del sistema financiero son los adecuados para el correcto funcionamiento de las entidades financieras.

Uniones Sindicales.

(Silencio por unos segundos, se queda pensativa y duda en responder)

Pues... los beneficios yo los veo traducidos como en tecnología tienes más cajeros a tu alcance, servicios de transacciones por internet que ayudan a evitar desplazamientos. Mmm no sé qué más te pueda decir sobre esto

(Contesta sin dudar) Son muy costosos... (Se toma un tiempo y mira a otro lado como pensando bien la respuesta) Mira te lo digo como empleado, nuestra cuota si es muy baja, ahora en cuanto a los servicios te cobran por avances en efectivo \$5500 eso me parece increíble (muy costoso, la expresión es de inconformismo) por ejemplo comparando en otro aspecto con Bancolombia ellos te dan la oportunidad de realizar si no estoy mal 4 retiros de tu cuenta y no te cobran

(Risas...) No me gusta opinar sobre ese tema – unión sindical-

Para finalizar la entrevista se realizarán preguntas de opinión personal.

En su opinión ¿Qué concepto tiene sobre el sistema financiero colombiano, teniendo en cuenta las diferentes variables que lo afectan, los costos y beneficios tanto para los empresarios como el de los usuarios?

Como usuarios del sistema financiero Colombia ¿Qué aspectos se deben cambiar o mejorar y que otros se deben mantener para continuar con la estabilidad que ha demostrado este sector de la economía?

Veamos, esto yo me veo como cliente y como funcionario a la vez, muchos clientes se han quejado... (Toma unos segundos), los clientes dicen que cobramos por todo, por ejemplo en Panamá no cobran casi nada, siempre existe la comparación sobre todo de nuestros clientes que han viajado, además hay personas que no acceden por los intereses tan altos y cobros ilógicos, por ejemplo el cuatro por mil, con eso se sobreprotege el sector y además si se tiene un sector sólido y fuerte pero a qué precio (la expresión es de incompreensión con el sector)

Para mejorar poner Edecanes en todas las sedes no solamente en las que son de mayor estatus por ejemplo sede 93 Unicentro, por nombrar algunas

porque por nombrar solo una Restrepo no tiene y esto sí me parece como discriminación

Ahora a los cliente se les está atendiendo en los bancos de acuerdo a su saldo en la cuenta no por orden de llegada que debería sería lo justo, no ahora el banco esta es enfocado en atraer a clientes de renta alta.

Coordinadora oficinas Bogotá

Edad: 30 Años

Profesión: Administradora de Empresas

¿Desde hace cuánto tiempo trabaja en el sector bancario, y específicamente cuanto en el Banco Colpatria?

Hace 4 años, inicie como practicante en el área de operaciones en el año 2005, y el banco siempre da las oportunidades para crecer y hacer carrera en la organización

¿Cómo se siente con respecto a las labores que realiza a diario en su trabajo?

Son actividades muy rutinarias y de vez en cuando hay situaciones extraordinarias las cuales hacen que este más activa. (Se le siente un poco decepcionada), manejo todo lo concerniente al personal operativo de las oficinas, (cajeros, subdirectores y directores), haciendo los calendarios de vacaciones, coordinando los remplazos necesarios, trabajando las diferentes incapacidades que se puedan presentar y que estas no afecten el desarrollo normal de las actividades del banco.

Soy un apoyo entre las personas que se encuentran fuera de la torre Colpatria como las oficinas y manejo la comunicación con sus jefes directos en la torre.

¿Cómo percibe el ambiente de trabajo en el sector financiero?

Es una labor de total responsabilidad y honestidad, el sistema financiero es el encargado de cuidar el dinero de todas las personas en el país, y este debe ser manejado con extrema responsabilidad para que no se presente ningún tipo de crisis o inconvenientes, es un sistema muy competitivo, pero

que está regulado por el gobierno para lograr resultados por lo que existe el respaldo de una gran organización y de diferentes instituciones públicas.

¿La remuneración es adecuada en el sector financiero?

En mi caso pienso que no, si lo comparo con otras entidades del sector. Las responsabilidades son elevadas y esto no se ve mínimamente compensado con el sueldo, tal vez con otros rubros como subsidios y beneficios se compense un poco, pero igual sigue siendo bajo en comparación a las necesidades de las personas, a las responsabilidades que acarrea y con otras entidades.

El siguiente paso en la entrevista busca conocer los conceptos del entrevistado sobre el papel del sistema financiero en la sociedad.

¿Considera usted que el servicio que presta el Banco Colpatria genera beneficios a la sociedad?

Claro que sí, fomenta el consumo a través de su portafolio de servicios y genera confianza y respaldo en la población

Los costos que se aplican a los usuarios del sistema financiero son los adecuados para el correcto funcionamiento de las entidades financieras.

El sistema financiero puede sobrevivir debido al margen interbancario, pero es abusivo el cobro de extractos, certificados y de transacciones de la misma entidad.

¿Cuál es su concepto sobre las uniones sindicales y asociaciones de trabajo?

El sindicato puede ser bueno siempre y cuando luche por causas necesarias y vele por las necesidades reales de los trabajadores, cosa que es poco probable que ocurra en una sociedad colombiana como se ha demostrado con diferentes uniones sindicales que acaban empresas, por eso creo que por ahora el tema de los sindicatos dentro del banco Colpatria se ha manejado de la manera debida

(Esta manera debida es tener controlado este tema para los empleados y no permitir que se generen mayores inconformidades que generen uniones sindicales)

Para finalizar la entrevista se realizarán preguntas de opinión personal.

En su opinión ¿Qué concepto tiene sobre el sistema financiero colombiano, teniendo en cuenta las diferentes variables que lo afectan, los costos y beneficios tanto para los empresarios como el de los usuarios?

Es un mal necesario, es un ente que facilita la adquisición de bienes y servicios, activa el consumo y con este el mantenimiento de la economía.

Como usuarios del sistema financiero Colombia ¿Qué aspectos se deben cambiar o mejorar y que otros se deben mantener para continuar con la estabilidad que ha demostrado este sector de la economía?

Cambiaría los sobre costos en las transacciones, mejores sistemas de atención a clientes, diseño de productos para personas que empiezan su vida crediticia generando mayores oportunidades de crecimiento.

Asesor Comercial

Edad: 25 Años

Profesión: Estudiante Administración de empresas

¿Desde hace cuánto tiempo trabaja en el sector bancario, y específicamente cuanto en el Banco Colpatria?

10 meses.

¿Cómo se siente hasta ahora con su trabajo?

Bien, por todo en cuanto a trabajo en equipo, experiencia laboral por el cargo que desempeño.

¿Cuál es el cargo que desempeña?

Asesor Comercial oficina calle 91, me siento satisfecho con mi trabajo

¿Cómo se siente con respecto a las labores que realiza a diario en su trabajo?

El conocimiento de gente diariamente, hace comparación con la parte operativa, en la cual el trabajo al parecer es más monótono y siempre se hace lo mismo, a diferencia de la parte comercial, conocer, saber las necesidades de los clientes, y así mejorar las relaciones tanto con los clientes como con los jefes directos (hace referencia a la gerente de la oficina), se tiene capacitación en servicio al cliente es el foco de la compañía

¿Cómo percibe el ambiente de trabajo en el sector financiero?

El concepto es positivo, con base al banco de la república, para el cliente siempre va a ser bueno que bajen las tasas de interés, algo en lo que no estoy de acuerdo es en el cobro de los servicios (hace referencia a cajeros automáticos, transacciones en ventanilla, multi-línea etc.), que le estén cobrando por transacción por retiro, cuota de manejo, nunca he estado de acuerdo con las entidades financieras, del resto bien.

¿La remuneración es adecuada en el sector financiero?

Es buena, igual todo es cuestión de cumplir metas (hace referencia a metas comerciales impuestas por el banco), no son inalcanzables, si sé que por vender 10 tarjetas de crédito me voy a ganar \$100,000, y gano una remuneración del 20 o 30% con base en mi sueldo, es bueno entonces.

El siguiente paso en la entrevista busca conocer los conceptos del entrevistado sobre el papel del sistema financiero en la sociedad.

¿Considera usted que el servicio que presta el Banco Colpatria genera beneficios a la sociedad?

Genera beneficio en cuanto a confianza, sabiendo que mi dinero está siendo respaldado por una entidad financiera, el mayor beneficio es la confianza.

Genera respaldo

¿Los costos que se aplican a los usuarios del sistema financiero son los adecuados para el correcto funcionamiento de las entidades financieras?

Durante la entrevista el funcionario dejó claro que esto le parece injusto, ya que estos servicios son adicionales y podrían ser cubiertos por el normal funcionamiento del negocio.

¿Cuál es su concepto sobre las uniones sindicales y asociaciones de trabajo?

No llevo tanto tiempo en el banco no sé cómo se maneja el sindicato ni el funcionamiento de ellos, no tengo idea no sabría que responderle

Para finalizar la entrevista se realizarán preguntas de opinión personal.

- Como usuarios del sistema financiero Colombia ¿Qué aspectos se deben cambiar o mejorar y que otros se deben mantener para continuar con la estabilidad que ha demostrado este sector de la economía?

Se debe quedar la calidad del servicio, esto no lo están metiendo día a día, capacitaciones, correos estos se debe quedar en las organizaciones para el buen servicio lo que se debe mejorar son los costos a los usuarios, un ejemplo una cuenta de nómina de una persona que se gana \$600,000 le

cobran una cuota de manejo de \$8,300 más cobro de \$1,150 por retiro no es justo para el usuario