



TRABAJO DE PRÁCTICAS

INFORME SOBRE MEJORAS EN LOS PROCESOS DEL AREA ENLACE DE SERVICIOS DE LA EMPRESA GRUPO BANCOLOMBIA

Presentado por
CESAR ANDRES BERDUGO LEONES
COD: 2013122017

ESTUDIANTE DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Tutor
ALIX SAIRIS RAMOS

SANTA MARTA
D.T.C.H
22 de ene de 2018



INFORME SOBRE MEJORAS EN LOS PROCESOS DEL AREA ENLACE DE SERVICIOS DE LA EMPRESA GRUPO BANCOLOMBIA

Contextualización del escenario de prácticas

Grupo Bancolombia. Es un banco público en el mercado de valores también llamado mercado financiero, es decir, no pertenece a un solo dueño ni a un grupo familiar. Es el banco individual más grande del país y el de mayor participación. Tenemos un PROPÓSITO que Nos inspira generar preferencia y satisfacción en nuestros clientes, y contribuir a hacer realidad sus sueños y una ASPIRACIÓN, Nuestro máximo objetivo es ser el Grupo Financiero líder, que marca tendencia, genera una experiencia superior para sus clientes, orgullo para sus empleados y valor para sus accionistas de manera sostenible. Negocios en Colombia: Banca de Inversión Bancolombia, Fiduciaria Bancolombia, Leasing Bancolombia, Renting Colombia, Valores Bancolombia, Factoring Bancolombia, Asset Management, Comercio Internacional, Sufí, Tuya. Entidades en el exterior: Valores Banistmo, FiduPerú, Renting Perú, Sucursal Panamá, Bancolombia Panamá, Bancolombia Cayman, Bancolombia Puerto Rico, Banistmo, Banco Agrícola, BAM (Banco Agromercantil de Guatemala).

A la cabeza tenemos Nuestro presidente el sr **Juan Carlos Mora Uribe** de él se desprenden varias vicepresidencias de acuerdo a la distribución de roles. El área en la que me encuentro se llama ENLACE DE SERVICIOS y pertenecemos a la vicepresidencia de servicios para los clientes, está a su vez pertenece a la vicepresidencia de servicios corporativos. Acá nos encargamos de brindar apoyo a las sucursales que posee el banco principalmente en la ciudad de Santa Marta con el proceso de canje y atendemos clientes en función de requerimientos legales, etc. Actualmente en el área estamos con la dirección de nuestra jefa directa que es Maria Angelica Borja y 2 auxiliares, en total somos 3 los colaboradores que hacemos la fuerza laboral.

Diagnostico

La metodología utilizada para realizar en siguiente diagnóstico es descriptiva experimental, basándome en el desarrollo de mis prácticas profesionales dentro del área de enlace de servicios he notado la sinergia y complementariedad que existe entre los compañeros del área, al inicio de

esta experiencia éramos 5 auxiliares y nuestra jefa. En total 6 personas nos encargábamos de las tareas del área. El ambiente laboral es muy gustoso ya que se siente hermandad entre compañeros, es muy agradable llegar a un lugar y te reciban con disposición de apoyarte y guiarte en todo lo que necesites, de esa forma la adaptación y el aprendizaje de las tareas es muy eficiente y se disfruta el pasar del tiempo. A medida que fueron saliendo algunos compañeros las tareas realizadas por ellos eran distribuidas entre lo que íbamos quedando en el área. Llego un punto donde se empezaron a presentar inconvenientes en el área debido a la falta de personal de apoyo en caso de emergencia y más que por amistad y compromiso nos cubríamos las tareas del compañero ausente trabajando varias horas extras al día sin esperar una retribución económica.

La problemática encontrada es que la oficina debe estar abierta de 7:30am a 12:00am y de 2:00pm a 8:00pm lo cual da un total de 12 horas y 30 minutos al día, dicho tiempo es distribuido entre los 3 colaboradores donde cada uno trabaja 8 horas legales. En el momento que alguno de los 3(tres) no pueda venir a trabajar por una enfermedad, calamidad familiar u otra razón no existe una estrategia de manejar empleados supernumerarios capacitados para el área enlace de servicios que pueda suplir al compañero faltante, así como lo hay en otras áreas del Banco. A todos nos ha tocado venir a trabajar enfermos porque no existe una persona que nos pueda cubrir o en su defecto algún compañero hace el esfuerzo porque de igual forma hay que cumplir con las funciones establecidas.

Creo que una empresa tan grande y reconocida como Bancolombia no debería tener este tipo de falencias porque eso genera mucho desgaste físico y mental, el que una persona tenga que levantarse súper temprano para llegar abrir la oficina y luego deba salir a últimas horas de la noche lo cual no le permite a este disfrutar de su familia en el transcurso del día y tampoco pueda descansar tiempo suficiente para renovar sus fuerzas.

Desde la psicología se expresa que “este hecho puede representar un riesgo, ya que algunas personas pueden exigir mucho de su organismo y presentar dificultades de recuperación. Consecuentemente, un conjunto de síntomas puede sobreponerse al trabajador, acometiéndolo física y mentalmente, incluyendo la disminución de la capacidad de concentración y la somnolencia, considerada como señal precoz de fatiga. Se destaca que esos síntomas pueden progresar mediante lapsos de memoria, confusión, depresión, ansiedad, problemas cardíacos e

incluso síndromes cerebrales orgánicos.³ Cuando se evidencia fatiga, la persona disminuye la fuerza, la velocidad y la precisión de los movimientos; lo que la lleva a «hacer cosas ciertas en momentos equivocados o cosas equivocadas en el momento cierto»”.

El aporte anterior me ayuda a mí como colaborador a sustentar que este informe lo desarrollo con base a ese desgaste físico que jamás volvemos a recuperar, el poder sustituir o apoyar a un compañero que no pudo estar por un día o dos es factible de hecho eso hace parte del compañerismo pero cuando esas ausencias son por tiempos superiores ya no se siente tan agradable porque el cuerpo va sintiendo el desgaste y el rendimiento que damos en nuestro trabajo no es el mismo, por lo regular son situaciones no planificadas lo cual nos hace en ocasiones aplazar actividades que tenemos con nuestra familia debido al compromiso con nuestro trabajo.

Objetivos

- ✓ Fomentar La “versatilidad” esta permite que el colaborador por medio de una amplia formación transfuncional, realice regularmente más de una tarea. La versatilidad es la clave de la alta productividad. (Supernumerarios para el área)
- ✓ Generar mayor equilibrio de funcionamiento en el desarrollo de tareas y permitir a los colaboradores estar en condiciones de pasar de una actividad a otra cuando lo exija el trabajo o las necesidades del cliente.
- ✓ Reducir al mínimo la complejidad, la “compresión de tiempo” permite lograr significativas ventajas financieras (El tiempo es un recurso escaso, cuyo consumo hay que planificar y controlar). Cabe aclarar que la orientación en torno al tiempo y a la velocidad de los procesos hace referencia en que no se trata de trabajar más rápido, sino con más inteligencia.

Referentes teóricos

“La estructura organizacional, las personas y el ambiente. Tiene un enfoque de la organización múltiple y globalizante, formal e informal. La organización es considerada una unidad social grande y compleja. Se basa en un sistema abierto y utiliza un modelo natural. El hombre, para el estructuralismo, es un ser social que desempeña roles dentro de varias organizaciones. Los objetivos organizacionales tratan de lograr un equilibrio entre los objetivos organizacionales e individuales. Los incentivos son materiales y sociales” (Teoría estructuralista) - **James Burnham**.

“La organización es un sistema abierto. Existe una relación funcional entre las condiciones del ambiente y las técnicas administrativas. Subraya el ajuste entre procesos organizacionales y las características de la situación, adaptación de la estructura organizacional a diversas contingencias”. (Teoría contingencial) - **William Dill, William Starbuck, James Thompson, Paul Lawrence, Jay Lorsch y Tom Burns**.

*“La gestión es hacer las cosas bien, la eficiencia es hacer las cosas bien; la efectividad es hacer las cosas correctas. La mejor estructura no garantizará los resultados ni el **rendimiento**. Pero la estructura equivocada es una garantía de fracaso”*.- **Peter Drucker**.

“Taylor es el fundador del movimiento conocido como organización científica del trabajo. El pensamiento que lo guía es la eliminación de las pérdidas de tiempo, de dinero, etc., mediante un método científico. Afirma que "el principal objetivo de la administración debe ser asegurar el máximo de prosperidad, tanto para el empleador como para el empleado". Para el empleador, el máximo de prosperidad no significa la obtención de grandes beneficios a corto plazo, sino el desarrollo de todos los aspectos de la empresa para alcanzar un nivel de prosperidad. Para el empleado, el máximo de prosperidad no significa obtener grandes salarios de inmediato, sino un desarrollo personal para trabajar eficazmente, con calidad y utilizando sus dones personales”.- **Frederick W. Taylor**

“El secreto de la vida moderna es encontrar la medida de la Administración del Tiempo. Yo tengo dos niños, atiendo mi carrera y viajo, y no veo que mi vida sea tan diferente de esa que

viven la mayoría de parejas. ***Hoy en día el valor más importante para mucha gente es el tiempo y cómo repartirlo***". – **Hugh Jackman**.

Propuesta

- **Mayor Calidad y mejor rendimiento.** Actualmente el grupo Bancolombia se salió del modelo tradicional de manejar misión y visión organizacional y ahora se utiliza un **propósito** y una **aspiración** dentro de los cuales se menciona *“buscamos generar orgullo para nuestros empleados, tener equipos de alto desempeño que se levanten felices de ir a trabajar todos los días, porque reconocen que su contribución es importante para el desarrollo de los sueños de muchas personas y empresas”*. Para que un empleado pueda aportar excelencia en cada cosa que hace y en todo momento existen variables externas a la cuales no se puede ser ajeno como lo puede ser un cansancio acumulado o desmotivación por el exceso de horas laborales que lo exijan mucho más de lo que puede dar normalmente. Este informe busca generar una oportunidad de minimizar el riesgo para que cada colaborador pueda cumplir al 100% en sus labores de forma eficiente.
- **Distribución y aprovechamiento del valor del tiempo.** Creo que es un sueño para muchos poder trabajar en unas de las empresas más grandes del país, debido a que esto genera en la persona satisfacción, seguridad y estabilidad desde lo económico hasta lo emocional. Aún más conociendo todos los beneficios que esta empresa tiene para sus empleados. El eslogan **ES EL MOMENTO DE TODOS** genera expectativa de realización y cuando se tiene todo esto uno como ser piensa en la familia en poder compartir con ellos todo aquello que estamos recibiendo. No tiene sentido trabajar, esforzarte y luchar día adía para no disfrutar con los que amas eso que estamos logrando. El tiempo pasa, nuestra familia y nosotros perdemos calidad de vida debido a la ausencia, no hay nada más valioso que el tiempo de calidad con la familia.

Plan de acción.

Fase 1. Análisis y estudio.

- ✓ Analizar los supernumerarios que tiene la empresa en la zona de afectación y estudiar la capacidad de respuesta en cubrimiento sobre los peores escenarios que pueda llegar a presentar la empresa y cada colaborador.
- ✓ Revisión de áreas cercanas en cuanto al conocimiento y destreza de cada colaborador.
- ✓ Analizar la capacidad de carga laboral en otras áreas dependiendo del número de colaboradores.
- ✓ Ingreso de personal nuevo en caso de ser necesario.

Fase 2. Preparación y capacitación de posibles apoyos por ausencias.

- ✓ Garantizar una capacitación eficiente de cada proceso.
- ✓ Diseñar y establecer horarios de capacitación sin afectar la productividad y desarrollo de tareas en caso que el apoyo venga de otras áreas.
- ✓ Elaborar canales de apoyo por tareas que ayuden a la obtención de conocimiento.

Fase 3. Evaluación de conocimientos adquiridos.

- ✓ Certificar que los colaboradores capacitados tienen el conocimiento necesario para desarrollar cualquier actividad del enlace de servicios.
- ✓ Entrevista con el jefe del área.

Actividades realizadas.

En el desarrollo de mis prácticas profesionales pude interactuar y certificarme con casi todas las actividades del área enlace de servicios, con gran destreza y eficiencia generando agrado entre mis compañeros por el apoyo que podíamos brindarnos los unos con los otros, a continuación mencionare dichas actividades.

- ✓ Revisión y digitación del proceso de canje realizado en cada una de las sucursales del banco en la ciudad de Santa Marta y el corregimiento de Ciénaga.
- ✓ Control de la documentación recibida por parte de los procesos realizados por cada cajero en cada una de las oficinas.
- ✓ Revisión de los totales en valores numéricos para estar cuadrados contablemente con las actividades del día.
- ✓ Dejar soporte de anomalías.
- ✓ Asistir al proceso de compensación (intercambio de cheques entre bancos).
- ✓ Revisar y digitar el canje recibido de otros bancos.
- ✓ Realizar informes diarios del proceso de canje completo.
- ✓ Vización (análisis y revisión de la legitimidad de los cheques recibidos).
- ✓ Realizar la devolución a favor del proceso de canje.
- ✓ Asistir al proceso de compensación (intercambio de cheques entre bancos).
- ✓ Realizar la devolución a cargo del proceso de canje.
- ✓ Recepción, revisión y grabación de planillas AFC (ahorro programado de los clientes para adquirir vivienda).
- ✓ Recepción y envío de requerimientos legales.
- ✓ Seguimiento constante de las actividades realizadas por cada una de las sucursales de la ciudad para brindar acompañamiento de procesos y garantizar la calidad del servicio a cada cliente tanto interno como externo.
- ✓ Revisión y control de tarjeta firmas para el uso adecuado de los movimientos financieros de los clientes, esto con el fin de evitar fraudes.

Todas estas actividades propias del área enlace de servicios hacen de nuestro día a día todo un reto en el aporte de sostenibilidad del banco, garantizando calidad del servicio y generando satisfacción en nuestros clientes.

Presentación y análisis crítico de resultados.

Se obtuvo conocimiento sobre los procesos de canje y validación de documentos financieros de los clientes que realizan los bancos y desenvolverse dentro de ellos de una manera eficiente en consecución de los objetivos propuestos del área, gerencia y dirección de la organización.

En el desarrollo del cargo se pudo cumplir con las responsabilidades y compromisos asignados bajo la premisa de excelencia, eficiencia, servicio, mitigación de riesgo y relacionamiento humano.

Lo anterior permitió desarrollar el relacionamiento con el cliente interno y externo fortaleciendo las habilidades comunicativas, de solución de problemas y satisfacción de necesidades.

Los aportes consistieron en la mejora del proceso en cuanto a la reducción de descuadres, corrección de inconsistencias, un completo y adecuado cierre diario, apoyo al equipo en la solución de problemas que afecten a los clientes, soporte a las sucursales y proporcionar la información requerida para control de dicho proceso y toma de decisiones.

Por otro lado, se sugiere una mejora en la etapa de inducción y capacitación en el sentido que haya disponibilidad de una persona para la explicación de cada proceso un poco más detalladamente y con más tiempo para abarcar cada uno de los temas a desarrollar. .

BIBLIOGRAFIA

- Introducción a la teoría general de la administración Libro de IDALBERTO; MASCARO CHIAVENATO (PILAR.) Año 2000.
- Artículo Exceso de trabajo y agravios mentales a los trabajadores. **María Lucia do Carmo Cruz Robazzi^I; María Yvone Chaves Mauro; Rita de Cássia de Marchi Barcellos Dalri^{III}; Luiz Almeida da Silva^{IV}; Iara Aparecida de Oliveira Secco^V; Luiz Jorge Pedrão^{VI}** Año 2008.

PAGINA WEB

- <http://intranet.bancolombia.corp/Paginas/inicio.aspx>
- [https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/acerca-de/informacion-corporativa/quienes-somos.](https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/acerca-de/informacion-corporativa/quienes-somos)