

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO A LA CALIDAD EN LOS PROCESOS
TRANSACCIONALES DE LOS CENTROS DE RECAUDO EN DAVIVIENDA.**

Autor:

Camila Arévalo Parra

Correo electrónico:

carevalop@unbosque.edu.co

Bogotá, Colombia

Programa de Administración de Empresas

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Universidad El Bosque.

Resumen y Abstract:

El Banco Davivienda S.A es una empresa del sector financiero que a través de los años ha generado recordación por el servicio brindado a sus Clientes, sus empleados generan experiencias confiables, amigables y sencillas respondiendo ante sus necesidades con el fin de proyectar su futuro, (Banco Davivienda S.A. 2018) a pesar de esto se ha identificado una problemática relacionada con la congestión en las Oficinas de Servicio por volúmenes transaccionales altos.

Por esta razón se crearon los Centros de Recaudo y Pago, en adelante CRYP, (Outsourcing In-House) que, gracias a sus características como la agilidad en la atención, alta capacidad transaccional, extensos horarios de atención, cercanía a oficinas de servicio, seguridad y descongestión optimizan los procesos.

Los canales de atención del Banco Davivienda crecen facilitando el acceso a sus clientes y usuarios, actualmente cuenta aproximadamente con más de 560 oficinas de servicio y 46 CRYP a nivel nacional ubicados estratégicamente junto a una oficina de servicio con alta transaccionalidad, puntos que necesitan mejora continua en los procesos para contribuir con la calidad de las operaciones y la productividad de estas, asegurando la calidad en el servicio brindado a clientes y Usuarios de la organización.

Dentro de este marco, la presente investigación se propone responder la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo mejorar los procesos en los Centros de Recaudo y Pago para que sean procesos efectivos que contribuyan con la calidad del servicio al cliente en Davivienda?

Pregunta que se responderá a través de la identificación estrategias viables que contribuyan con la Derivación Transaccional y el funcionamiento efectivo de procesos operativos en los CRYP con el fin de impactar en el servicio brindado a clientes y usuarios de Davivienda.

Se empezará analizando el flujo de procesos operativos que actualmente se realiza en los Centros de Recaudo. Posteriormente se usarán herramientas administrativas de calidad en los procesos para contribuir con la optimización de las operaciones en los CRYP, finalmente se propondrán planes de acción que contribuyan con la eficiencia en el canal de atención.

Propósito:

El propósito de este artículo es identificar estrategias viables que mitiguen los reprocesos (repetición de un proceso) que actualmente ocurren en los CRYP que generan la insatisfacción del cliente y errores en la Derivación Transaccional (desplazamiento de los usuarios de la oficina de servicio a los canales alternos) de Davivienda.

Diseño / metodología / enfoque:

En el presente estudio el autor utilizó como instrumento la observación no estructurada, revisión de documentos, interacción e introspección con grupos; en 2 CRYP de Bogotá y sus alrededores, con un tipo de estudio cualitativo en el que se evaluaron los procesos por transacción, se identificaron y evaluaron las transacciones que generan reprocesos en la derivación transaccional realizando los siguientes pasos: la inmersión inicial en la oficina, (trabajo de campo) observación y evaluación del fenómeno, concepción del diseño del estudio, literatura existente (marco de referencia), recolección de los datos, análisis de los datos, e interpretación de resultados.

Hallazgos:

Se identificó la devolución del cliente/usuario a la oficina de servicio en 2 transacciones fundamentales: Recaudo Empresarial y Pago de Remesas Familiares. Dicha devolución genera congestión y mal servicio.

Las Normas Técnicas y Certificación Icontec, ISO 9001 del 2015 describen las herramientas de mejora continua con el fin de gestionar y entender cada uno de los procesos, con el fin de realizar controles de calidad a cada plan sugerido.

Limitaciones / implicaciones de la investigación:

En la investigación realizada con trabajo de campo, se logró recolectar información relevante como: la identificación de transacciones en las que se presentaban reprocesos, el por qué de dichos reprocesos y se pudo analizar el plan de acción más coherente frente a los problemas identificados. Adicionalmente, se complementó la investigación con teoría administrativa generando así una nueva visión para obtener eficiencia y calidad en el flujo de procesos operativos de los CRYP.

Implicaciones prácticas:

Los procesos internos de los CRYP se evaluarán a través de la mejora continua, método que hace parte de las herramientas de gestión de calidad en los procesos según las Normas internacionales NTC-ISO 9001 del 2015 con el fin de minimizar los riesgos; utilizando el potencial de servicio como ventaja competitiva en el mercado financiero.

Se estudiarán las herramientas de administración de calidad en los procesos como el diagrama Causa y Efecto, el Ciclo PDCA también llamado Deming, y el pensamiento basado en riesgos con el fin de que el diagrama de procesos sea efectivo.

Implicaciones sociales: La evolución de la organización impacta a más de 6 millones de clientes y a los colombianos, al ser una empresa que contribuye con el crecimiento del país y que está comprometida con el fortalecimiento del sector financiero, el desarrollo social y la conservación ambiental favoreciendo a las familias y a las empresas brindando liquidez y solidez económica.

Originalidad / valor: El análisis de reprocesos por parte de un agente externo permite identificar soluciones de manera independiente que contribuyan a la mejora de la calidad en la prestación del servicio. Un valor agregado adicional lo genera el hecho de utilizar diferentes herramientas teóricas, propias de la administración de empresas, para enmarcar las posibles soluciones a los problemas identificados. No existen estudios previos abordando la problemática que plantea la presente investigación.

Palabras claves: *Derivación transaccional; Riesgo Operativo; Canales de Atención; procesos Operativos; Servicio; Transaccionalidad.*

Keywords: *Transactional derivation; Operational Risk; Service Channels; Operating Processes; Service; Transactionality.*

Agradecimientos: la autora agradece a Dios que les da vida y las habilidades necesarias para realizar este trabajo de grado, a Davivienda por permitir las prácticas empresariales y el proyecto en la Dirección de Operaciones en Canales finalmente, el apoyo del coautor Ernesto Cárdenas y de la Universidad El Bosque.

Introducción

El 17 de Julio del 2018 se inició el semestre de prácticas empresariales en la Dirección de Operaciones en Canales del banco Davivienda, cuando se inició esta etapa se asignó al autor de la tesis un proyecto de innovación dirigido a uno de los canales de la organización llamado Centro de Recaudo y Pago, canal que cuenta con 46 puntos a nivel nacional con el propósito de aumentar la Derivación Transaccional en las oficinas de servicio con operaciones realizadas por Usuarios como son: Recaudo Empresarial, Recaudo de Impuestos, Planilla asistida, Pagos Daviplata, Pagos Remesas Familiares, Recaudo Tarjeta de Crédito y ofrecer un servicio adicional como el Recaudo de Servicios Públicos.

Con el paso del tiempo se dieron cuenta que la Derivación Transaccional estaba presentando fallas y nuevamente las Oficinas de Servicio se estaban congestionando de Usuarios, algunos de ellos presentando quejas de servicio por falta de información de los usuarios, pérdida de tiempo por el desplazamiento entre canales, entre otros; por esa razón se realizaron visitas a 2 CRYP de Bogotá (Centro Internacional, Hayuelos) donde se detectaron las transacciones y el motivo de reprocesos (repetición de un proceso) en la operación.

Por esta razón nace el objetivo principal de este proyecto: identificar estrategias viables que contribuyan con la derivación transaccional y el funcionamiento eficiente de

procesos operativos de los CRYP con el fin de impactar en el servicio brindado a clientes y usuarios de Davivienda. Para realizar este objetivo se analizará el flujo de procesos operativos que actualmente se realizan en los CRYP generando riesgo; además se vincularán herramientas administrativas de calidad en los procesos para contribuir con la optimización de operaciones en los CRYP para finalmente proponer planes de acción que contribuyan con la eficiencia de los canales de atención como la oficina de servicio y los CRYP en Davivienda.

Revisión de Literatura

El Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC, es el organismo nacional de normalización, según el Decreto 2269 de 1993. ICONTEC es una entidad de carácter privado, sin ánimo de lucro, cuya misión es fundamental para brindar soporte y desarrollo al productor y protección al consumidor. Colabora con el sector gubernamental y apoya al sector privado del país, para lograr ventajas competitivas en los mercados interno y externo. NTC-ISO 9001 (2015)

Según la Norma Técnica Colombiana NTC- ISO 9001 (cuarta actualización) la gestión de calidad ejecutada en las organizaciones es una decisión estratégica ya que le puede ayudar a mejorar su desempeño global como también generar los siguientes beneficios: facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción al cliente, abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos, aumenta la capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del sistema de calidad especificados.

Esta norma internacional emplea el enfoque a procesos, en el cual incorpora el ciclo Deming y el pensamiento basado en riesgos, el primero permite que una organización se asegure de que sus procesos cuenten con recursos y se gestionen adecuadamente además de que sus oportunidades de mejora se determinen y se gestionen; el segundo permite que la organización determine los factores que podrían causar que sus procesos y su sistema de gestión de la calidad se desvíen de los resultados planificados, para poner en marcha controles preventivos con el fin de minimizar los efectos negativos y maximizar el uso de las oportunidades a medida que surjan NTC-ISO 9001 (2015)

Reglamentación Semilleros - Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas - Universidad El Bosque

La norma Internacional NTC-ISO 9001 (2015) se encarga de que la aplicación del enfoque a procesos en un sistema de gestión de la calidad ejerza:

- La comprensión y la coherencia en el cumplimiento de los requisitos;
- la consideración de los procesos en términos de valor agregado;
- el logro del desempeño eficaz del proceso y;
- la mejora de los procesos en la evaluación de los datos y la información.

Se expondrá aquí la interacción de cada uno de los puntos de control en los que se podrá realizar seguimiento del desempeño y medirlo:

- *Las fuentes de entrada:* son los procesos precedentes, por ejemplo, partes interesadas como clientes y proveedores,
- *Entradas:* la materia, energía, información,
- *Actividades:* desde punto de inicio hasta el punto final,
- *Salidas:* producto final, materia, energía, información,
- *Receptores de las salidas:* procesos posteriores en partes interesadas. NTC-ISO 9001 (2015)

El ciclo de mejora continua de la calidad de los procesos: PHVA (Actuar, Planificar, Verificar, Hacer) a partir del año 1950 fue utilizado por Deming como introducción a las capacitaciones que dictó a la alta dirección de las empresas japonesas, tiempo después el ciclo fue desarrollado por Shewhart y ha recorrido el mundo como sistema de gestión de calidad. García Quispe & Ráez Guevara, (2014)

Se analizará el ciclo empezando con *Planificar*: en donde se recopilan los datos disponibles, se comprenden las necesidades de los clientes, se estudian los procesos involucrados, y se realiza la siguiente pregunta ¿es el proceso capaz de cumplir las necesidades y se desarrolla el plan?; la segunda parte es el *Hacer* donde se implementa la

Reglamentación Semilleros - Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas - Universidad El Bosque

mejora, habiendo verificado las causas de los problemas y se recopilan los datos apropiados, el siguiente paso es *Verificar* donde se analizan y despliegan los datos implementados, se realiza la pregunta: ¿se han alcanzado los datos apropiados?, se comprenden y documentan las diferencias, se revisan nuevamente los problemas y errores teniendo como resultado lo que se aprendió y lo que queda aún por resolver, finalmente en *Actuar* se incorpora la mejora del proceso. García, Quispe (2014)

El marco teórico y/o conceptual

Un proceso es un conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas, que se caracterizan por requerir ciertos insumos y actividades específicas que implican valor agregado para obtener ciertos resultados. Se define al proceso como: “una unidad en sí que cumple un objetivo completo, cumple con un ciclo de actividades que se inicia y termina con un cliente o un usuario interno” (Carrasco, B 2001, 11)

Según el sistema de Gestión de Calidad ISO 9001 el enfoque en los procesos mejora la eficacia y la eficiencia de la organización ya que se alcanzan los objetivos definidos, se logran los resultados deseados mediante la integración y alineación de los procesos, se ofrece transparencia en las operaciones de la organización, ayuda a focalizar los esfuerzos realizados, proporciona resultados coherentes y predecibles, como también facilita oportunidades para priorizar las iniciativas de mejora.

En las 2 transacciones que se encontraron fallas realizaremos un diagrama de flujo de procesos antes y después de haber desarrollado las herramientas de gestión de calidad, con el fin de demostrar el cambio ejercido en la implementación de la estrategia en cada uno de los riesgos identificados; el Diagrama de Flujo de Procesos es una herramienta de planificación y análisis utilizada para construir una imagen del proceso etapa por etapa para su discusión o con propósitos de comunicación, además de definir, estandarizar o encontrar áreas de un proceso susceptible a ser mejorado. (Richard, Chang, Matthew y Niedzwiecki, 1999)

Las Herramientas para la Gestión de la Calidad en los Procesos que podremos en práctica son:

El diagrama causa y efecto también llamado Ishikawa por su creador Kaoru Ishikawa como herramienta básica de control de calidad en 1960, también conocido como espina de pescado; la cabeza representa el problema principal y las posibles causas en las espinas estas se derivan de brainstorming (lluvia de ideas) e investigación; este diagrama explica la relación causa y efecto por medio de sus 6 subdivisiones: mano de obra, materia prima, método, maquina, material/medida, y medio ambiente. (Wong, 2011)

El pensamiento basado en riesgos es esencial para lograr un sistema de gestión de la calidad eficaz. El concepto de pensamiento basado en riesgos ha estado implícito en ediciones anteriores de esta Norma Internacional, incluyendo, por ejemplo, llevar a cabo acciones preventivas para eliminar no conformidades potenciales, analizar cualquier no conformidad que ocurra, y tomar acciones que sean apropiadas para los efectos de la no conformidad para prevenir su recurrencia. Para ser conforme con los requisitos de esta Norma Internacional, una organización necesita planificar e implementar acciones para abordar los riesgos y las oportunidades. Abordar tanto los riesgos como las oportunidades establece una base para aumentar la eficacia del sistema de gestión de la calidad, alcanzar mejores resultados y prevenir los efectos negativos. Las oportunidades pueden surgir como resultado de una situación favorable para lograr un resultado previsto, por ejemplo, un conjunto de circunstancias que permita a la organización atraer clientes, desarrollar nuevos productos y servicios, reducir los residuos o mejorar la productividad. Las acciones para abordar las oportunidades también pueden incluir la consideración de los riesgos asociados. El riesgo es el efecto de la incertidumbre y dicha incertidumbre puede tener efectos positivos o negativos. Una desviación positiva que surge de un riesgo puede proporcionar una oportunidad, pero no todos los efectos positivos del riesgo tienen como resultado oportunidades. (NTC-ISO 9001, 2015)

Las organizaciones utilizan la tercerización con el fin de no tener que ocupar tiempo y recursos en tareas que no son su objetivo principal, por esta razón nace el Outsourcing que es “la delegación total o parcial de un proceso interno a un especialista contratado” “genera un beneficio doble: por una parte, se contrata servicios de expertos que la empresa no tiene y, por la otra, la empresa puede concentrarse únicamente en sus actividades *core*”. (Schneider, 2004)

Los tipos de Outsourcing descritos por la consultoría One Business Group son: los de deslocalización u Off-Shoring, consiste en la contratación de servicios a terceros radicados en países que ofrecen costos menores, a causa de la legalización laboral en procesos como producción, manufactura, servicios, innovación, investigación y desarrollo; el segundo tipo de Out-Sourcing se llama In-House, éste se produce en las instalaciones de la organización contratante del servicio, el tercer tipo es Off-House ocurre cuando el servicio se presta en las instalaciones de la empresa subcontratada, el cuarto tipo es el Co-Sourcing en este tipo de Outsourcing es compartido el proceso del negocio es llevado a cabo tanto por personal interno como por los recursos externos, el quinto tipo es Colaborativo consiste en el uso de la capacidad de aquellas operaciones que producen artículos brindan un servicio a un tercero, el ultimo tipo se llama Out- tasking esta modalidad está focalizada en tareas específicas y o se da en contratos por corto tiempo.

En cuanto el tema de capacitación de empleados en las organizaciones actuales se destaca la importancia de la capacitación de forma virtual siguiendo la tendencia hacia la digitalización en el mundo globalizado actual, donde se busca reducir tiempos de desplazamiento, productividad de los empleados, reducción de gastos de capacitadores, y mayor cobertura gracias a la utilización de plataformas virtuales; estas plataformas buscan que los empleados aprendan de una forma innovadora, creativa e interactiva el contenido de información que se quiere dar a conocer. (Sabbagh, Mackinlay, 2012)

Las organizaciones son las encargadas de brindar las bases necesarias para que sus empleados tengan la preparación necesaria para enfrentarse con mejores condiciones a su tarea diaria adicionalmente no hay mejor medio que la capacitación para alcanzar altos

niveles de motivación, productividad, integración, compromiso y solidaridad en el personal de una organización. (Siliceo, 2004)

El reto de las organizaciones actuales está en la innovación esta exige una conciencia cada vez más comprometida en nuevas formas de generar conocimiento a los empleados que son los encargados de desempeñar con habilidad y eficacia las labores de la organización necesarias para incrementar el desarrollo, la evolución, y el buen funcionamiento de ésta con ayuda de la capacitación. (Siliceo, 2004)

El libro El ABC de la comunicación efectiva escrito por Sonia González (2015) nos presenta las cualidades claves para que se cumpla de forma adecuada la comunicación efectiva de manera hablada, escrita y escuchada; el lenguaje efectivo debe ser claro, sencillo, directo, atractivo, sugestivo (imponente) y contundente; además de describir de manera amplia la importancia de la comunicación inteligente y la diferencia entre información (rellena, indica, satura, y se olvida) y comunicación (transmite, trasciende, transforma, deja huella, e impacta) generando siempre empatía y conexión entre las partes.

También nos da las claves para manejar la voz de una forma adecuada incorporando técnicas de la locución aplicados en escenarios como salas de juntas, aulas, salones de seminarios y conferencias técnicas que se pueden utilizar en la negociación Banco-Cliente generando así una comunicación efectiva; las técnicas son: vocalización, respiración, impostación, (colocar los órganos vocales de modo que el sonido se proyecte de forma agradable) volumen y tono, esto acompañado de una gran expresión oral con postura y actitud hará más fácil la comprensión del mensaje. (González 2015)

La parametrización de los convenios es la generación de la misma información en la oficina de servicio y en los CRYP, esta parametrización se hace por medio de un Software que contenga la información completa de los convenios y genere una actualización diaria impactando al centro de recaudo con sus ventajas como: repetitividad, control de calidad, mayor eficiencia, integración de sistemas empresariales, incremento de la productividad, reducción de costos y trabajo en los procesos y mayor exactitud en estos. (Aranda, 2014)

El software es el componente lógico y la parte intangible del ordenador, conformado por aplicaciones que van desde pequeños programas para realizar diferentes tareas que se programan con el fin de que en un centro de recaudo se pueda visualizar la información necesaria. (González 2015)

Método

La Dirección de Operaciones del banco Davivienda no ha realizado ninguna investigación relacionada con la mejora continua y la calidad en los procesos operativos de los CRYP, pero a nivel nacional e internacional existen varias investigaciones relacionadas con el mejoramiento de procesos productivos, calidad en los procesos, congruente con toda la terminología en el ámbito financiero y administrativo.

La gestión de procesos a evaluar se enfoca en cada una de las transacciones como una red de interconexión de modo estructurado en donde se ejemplifica el proceso actualmente realizado, se identifica la falla, y con esto se propone una posible solución con ayuda de la mejora continua en la herramienta de gestión de calidad NTC-ISO 9001 del 2015 a los procesos.

Resultados

El objetivo de los CRYP es ser un canal de atención que apoya la estrategia de derivación transaccional del banco, con el fin de aportar a la descongestión de las oficinas impactando así en la disminución de tiempos de atención y permitiendo que la red de oficinas se especialice en captar y colocar productos de forma eficiente. El canal CRYP en el banco Davivienda es un canal que implementa Outsourcing In-House, y debe cumplir con los estándares definidos por la entidad en cuanto a los procesos operativos, modelo de servicio, seguridad, y administración de los puntos, entre otros.

Durante la investigación se evidenció por medio de la observación no estructurada que hay 2 operaciones causantes de reprocesos durante la operación éstas son recaudo empresarial y remesa familiar.

En el diagrama de flujo 1. Reproceso y afectación en la transacción Convenio Empresarial se explica con claridad el reproceso de la transacción cuando el cliente/usuario se acerca al CRYP después de haber realizado la negociación puede generar error la transacción por problemas de error en el número de convenio, referencias incorrectas, no existe el medio de pago, o la cobertura del canal no aplica para la zona en la que está realizando la transacción, (error operativo del empleado del banco a la hora de firmar el convenio) al presentar este error el cajero del Outsourcing le dice que se acerque a la oficina de servicio donde le pueden brindar la asesoría necesaria para realizar el recaudo llenando así la oficina de servicio en contra de la derivación transaccional.

En el diagrama de flujo 3. Reproceso y afectación en la transacción Remesa Familiar se evidencia como un usuario que llega al CRYP y a la hora de hacer la autenticación el usuario no confirma correctamente los datos personales, (dirección y teléfono) se devuelve a la oficina de servicio a realizar la actualización de datos y la correspondiente autenticación afectando así la derivación transaccional y por ende el servicio del banco Davivienda.

Por esta razón se trabajará con cada transacción identificando las causas de cada problema de derivación y sugiriendo planes de mejoras que mitiguen con la devolución del usuario nuevamente a las oficinas de servicio del banco.

1. Recaudo Empresarial:

El Recaudo Empresarial es la negociación que se firma entre el banco Davivienda y una empresa que realiza transacciones en la entidad, en el cual se genera un código de convenio para recibir los depósitos de la organización de forma estructurada y organizada.

Este convenio es de mutuo beneficio al disminuir el costo transaccional ya que al realizar el recaudo sin crear el convenio se genera un costo aproximado de \$5.000 a cada transacción realizada después de las primeras 41 transacciones; se establece un rango de efectivo y un volumen mínimo de transacciones para que el banco trabaje ese dinero

En la negociación se pacta el tipo de convenio, (depósito nacional referenciado, código de barras, base de datos externa e interna) el cubrimiento si es nacional o local, las formas de pago si es en efectivo, cheque, o mixto y finalmente el canal por el cual se va a recibir el convenio. Al realizar la observación no estructurada y analizar los orígenes de cada reproceso se identificaron las problemáticas que a continuación describiremos con ayuda del diagrama causa y efecto con el fin de que el problema esté bien definido y se pueda dar un manejo correcto a las causas del problema a mitigar.

Gracias a las causas identificadas en la representación gráfica (Figura 2. al final del artículo) de los elementos que contribuyen a los reprocesos, se pudieron determinar exactamente 3 causas específicas que son: errores operativos a la hora de diligenciar los convenios, falta de comunicación efectiva y la parametrización de los convenios en el canal CRYP, éstas se evaluarán con ayuda del ciclo PHVA (Figura 1.) con el fin de realizar la evaluación y auditoría de calidad pertinente a cada plan de mejora planteado.

Planificar:

Objetivo Primario 1: *Plantear una capacitación virtual para los empleados del banco Davivienda (Directores comerciales y Ejecutivos Pyme) acerca del correcto diligenciamiento del convenio.*

Meta Específica 1: *Capacitación.*

Grado de Cumplimiento 1: *100% de los comerciales del banco Davivienda.*

La causa inicialmente identificada es operacional nace desde la negociación, el Comercial o el Ejecutivo Pyme no realiza correctamente el diligenciamiento de los documentos en los que se plasma la información negociada con la empresa en cuanto al tipo de convenio, el cubrimiento y las formas de pago, adicionalmente está establecido que todos

los recaudos empresariales que se reciban en las oficinas de servicio también se recibirán en los CRYP.

La capacitación se efectuará por medio de la plataforma interna del banco (Explora) con el propósito de que todos los Directores Comerciales y Ejecutivos Pyme que son los directamente relacionados con el proceso de negociación realicen la capacitación cada seis meses, tengan acceso desde cualquier lugar y puedan consultarla en cualquier momento.

Hacer:

El proceso de aprendizaje se dividirá en 3 etapas con el fin de que el empleado adquiriera los conocimientos necesarios estas son:

1. Explicación del adecuado proceso de derivación desde las oficinas de servicio hacia los canales alternos, descripción de las causas generadoras del problema (congestión del usuario/cliente en las oficinas de servicio después de presentar fallas en los convenios empresariales en un centro de recaudo) y finalmente enumeración de errores operativos detectados en el diagrama de flujo y su impacto.
2. Lección interactiva con el paso a paso del diligenciamiento correcto de los convenios con preguntas didácticas para verificar que el conocimiento generado sea correcto.
3. Evaluación de selección múltiple que comprende 10 preguntas del tema relacionado, donde el empleado pasará con el 80% de preguntas correctas, contando con 3 oportunidades para culminar con éxito la evaluación.

Verificar:

La verificación como acción correctiva nace de la necesidad de eliminar la causa que da como resultado el reproceso por mal diligenciamiento de los formularios por parte de los comerciales del Banco Davivienda a la hora de realizar un convenio empresarial.

Se verificará que todos los funcionarios tanto nuevos como antiguos en el cargo de Director Comercial y ejecutivo Pyme realicen semestralmente la capacitación en la cual se describen detalladamente los pasos del proceso a realizar.

Los formularios deben ir debidamente diligenciados en los siguientes segmentos para evitar la devolución del usuario/cliente a la oficina de servicio:

1. Marcar correctamente el tipo de convenio
 - DNR: Deposito Nacional Referenciado
 - CBR: Código de Barras
 - BDI: Base de Datos Interna
 - RER: Recaudo Empresarial sin Referencia
2. Señalar el cubrimiento:
 - Nacional
 - Local
3. Enumerar las formas de pago
 - Efectivo
 - Cheque
 - Mixto
4. Marcar los canales de recaudo (recordando que siempre que este marcado la oficina de servicio debe ir marcado el Centro de Recaudo y Pago)
 - Oficina
 - Corresponsales
 - Portal empresarial
 - Davivienda.com
 - Teléfono Rojo
 - Centro de Recaudo y Pago
 - APP Móvil

Actuar:

Este sistema de calidad ejercido por la capacitación de los funcionarios de Davivienda permite establecer objetivos con el fin de que los empleados conozcan y realicen de manera eficiente cada uno de los procesos de la organización dirigido directamente a:

- **Timing:** Disminuir tiempos aumentando la productividad
- **Quality:** Reducir errores y evitar su generación.

Planificar:

Objetivo Primario 2: *Promover la comunicación efectiva entre el comercial o el Pyme y la empresa con la que se genera el convenio.*

Meta Específica 2: *Comunicación efectiva.*

Grado de Cumplimiento 2: *80% aumento en la comunicación efectiva entre el comercial o el Pyme y la empresa con la que se genera el convenio.*

La segunda causa problema surge de la falta de comunicación efectiva en 3 casos concretos los clientes no conocen las referencias de pago o llegan a cualquiera de los canales con un número erróneo de convenio, no existe información acerca del cubrimiento de los canales para recibir el convenio, no se informa que la actualización de los convenios se genera 24 horas después de firmado el convenio; esto da a conocer la falta de comunicación efectiva entre las partes interesadas iniciando con el comercial del banco a la empresa y estos a sus clientes o usuarios.

Al exponer a los empleados la importancia de la comunicación efectiva se quiere lograr la concientización con el fin de que centren su atención a la implementación de ésta con todos los representantes legales o personas a cargo de los convenios empresariales con los que cuenta la oficina de servicio y los que faltan por firmar, transmitiendo toda la información del convenio de forma verbal y escrita de una manera efectiva.

Hacer:

Reglamentación Semilleros - Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas - Universidad El Bosque

Por medio de videos de concientización emitidos desde intranet se quiere lograr la generación de la comunicación efectiva a la hora de hacer la negociación el Comercial y el Ejecutivo Pyme transmiten la información de manera clara y concisa enviando una copia de todo lo hablado el día de la negociación teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

1. Información del convenio negociado. (número detallado del convenio y sus referencias)
2. Beneficios del convenio.
3. Tasas y tarifas.
4. Cobertura y apertura de éste 24 horas después.
5. Canales de atención, con una explicación amplia de acceso y navegación sin inconvenientes.
6. Ejemplificación del correcto diligenciamiento del formato (por si realizan el pago en oficinas de servicio o en CRYP)
7. Preguntas frecuentes.

Verificar:

Se debe tener en cuenta que los canales de comunicación con los representantes se mantengan siempre abiertos con el fin de realizar el correspondiente seguimiento y control del funcionamiento del convenio, demostrando empatía a cualquier inquietud presentada a lo largo del tiempo.

Actuar:

Poner en práctica la comunicación efectiva transmitiendo el conocimiento adquiridos a todos los compañeros de la oficina de servicio empleándola como un hábito en todos los procesos realizados según su cargo.

Planear:

Objetivo Primario 3: Realizar la parametrización de los convenios empresariales Banco - Outsourcing.

Meta Específica 3: Consulta – convenios.

Grado de Cumplimiento: 100% de los Recaudos.

La tercera causa problema se genera por la falta de un Software programado en los CRYP debido a que el Outsourcing no cuenta con los mismos programas que utilizan las Oficinas de Servicio, adicionalmente la parametrización no existe en los CRYP solo en las oficinas de servicio, indicando: nombre del convenio, guía para las referencias de pago, e instrucciones de Recaudo, opciones que facilitan el flujo efectivo de los procesos para el recaudo. *El cuadro de programación se anexa en el área de cuadros y tablas.*

Hacer:

Poner en práctica las políticas de parametrización que constan de las mismas condiciones de la Oficina de servicio y se debe asegurar el mismo lenguaje en la programación.

Verificar:

La Cuenta Recaudadora debe cumplir con los siguientes parámetros:

1. Para DNR (Depósito Nacional Referenciado) solo se puede asociar una cuenta.
2. El depósito con Código de barras puede tener varias cuentas asociadas.
3. Una cuenta puede tener diferentes tipos de recaudo.
4. El tipo de Referencia puede ser fija o variable (cambia todos los meses).
5. La validación de las referencias puede ser en:
 - En Base de datos Externa: se crea el convenio, pero el manejo va por parte de Redeban
 - En Base de datos Interna: ubicada en el Portal o VPN (davibox)

6. La función de la Referencia puede traer la siguiente configuración.
 - Captura: el cajero digita los datos
 - Valida: la referencia es buscada y validada en Base de Datos
 - Copia de Base: No aplica
7. La longitud de la referencia no puede pasar los 10 parámetros.
8. Para los controles de Recaudo con Código de Barras no se acepta facturas repetidas, la captura del valor debe ser manual con control de mayor y menor rango, debe contar con fecha de vencimiento y especificar la forma de pago.
9. La papelería debe ser de la empresa cuando es de código de barras, papelería de Convenio Empresarial para DNR y sin referencia, si se desea mixta debe activarse el check de papelería empresa y banco.

Actuar:

La mejora del proceso efectuado es el resultado de la implementación de un software programado con cada una de las referencias y guías que permiten al trabajador del Outsourcing In- House de Davivienda guiar al usuario o cliente que se acerque a realizar una transacción de convenio empresarial con la guía en caja de diligenciamiento del formato y corroboración del número de cuenta del convenio.

2. Remesa Familiar:

Las remesas familiares son todos los giros enviados desde el exterior a través del banco Davivienda, a continuación, se describirán los procesos internos y se resaltarán las etapas donde se generan reprocesos afectando el servicio al cliente con el fin de generar una solución estratégica para el proceso.

Los medios actuales para la actualización de datos son:

1. En forma presencial del cliente, donde se registra firma y huella

2. En forma presencial de un apoderado, para esto se debe presentar el poder debidamente autenticado y vigente, en el cual el apoderado deberá diligenciar un formulario de vinculación con su propia información

3. En forma electrónica a través del Call Center de Davivienda u otro autorizado para este fin, en donde después de validar, con los esquemas de seguridad requeridos y autenticar al cliente, se debe proceder a realizar la actualización y la grabación de la llamada quedará como soporte de dicha actualización.

4. Cualquier otro medio que sea habilitado o implementado para el efecto y cumpla con los parámetros de SARLAFT.

Planear:

Problemática 4: Desplazamiento del usuario a la Oficina de Servicio por Actualización de Datos

Objetivo Primario 4: Plantear el proceso de actualización de datos desde el origen.

Meta Específica 4: 100% de actualización de datos desde el origen.

Grado de Cumplimiento 4: 100%

Durante el trabajo de campo realizado en los CRYP se evidencio la devolución de usuarios a la oficina de servicio al no pasar el proceso de autenticación (el usuario ha cambiado de dirección o teléfono o no recuerda sus datos) el empleado del Outsourcing In-House dirige al usuario/cliente a la oficina de servicio a realizar el proceso de actualización debido a que en los CRYP no se realiza ese proceso.

Así que el usuario se dirige a la oficina de servicio realizando un retroceso en la derivación transaccional, causando congestión en la oficina de servicio; el error en el diagrama de flujo se identifica en la falta de autenticación desde el Centro de Recaudo y Pago se plantea la instalación de las herramientas necesarias para la actualización de datos desde el origen.

Hacer:

Se propone la actualización de datos desde el origen por medio del diligenciamiento completo de la declaración de cambio No.5 acompañado de la fotocopia de cédula ampliada al 150% con la instalación de herramientas necesarias para realizar el proceso desde los centros de recaudo como Biometría, Ubica y Evidente con el fin de evitar el desplazamiento del usuario o cliente a la oficina de servicio.

Proceso operativo en CRYP

El proceso para el pago de las Transferencias internacionales recibidas en CRYP cuando es el primer cobro es el siguiente:

1. Se debe pedir el diligenciamiento completo de la declaración de cambio No.5 acompañado de la fotocopia de cédula ampliada al 150%
2. Se revisa la declaración de cambio y se validan los datos sin tachones ni enmendaduras.
3. Se recibe el documento de identidad del cliente
4. Se realiza el proceso de autenticación (se valida con la cedula del cliente Nombres y Apellidos, posteriormente se confirma dirección y teléfono)
5. En el aplicativo se ingresan:
 - Tipo de identificación
 - Número de identificación
 - Se ingresa el número de Referencia externa
6. Verificación
 - Nombre del beneficiario
 - Monto en dólares
 - Tasa de compra
 - Monto en pesos
 - Retención en la fuente
 - Valor neto a recibir
 - Valor neto a recibir (pago en efectivo)

- Valor impuesto GMF
- 7. Se diligencian en el sistema dirección, teléfono, ciudad.
- 8. Opción de pago
 - Efectivo
 - Depósito a cuenta
- 9. Se certifica en el sistema que los datos son correctos (sí/no)
- 10. Se ofrece seguro
- 11. Se diligencia el Número de Declaración de Cambio
- 12. Se paga la transferencia.

Verificar:

Las políticas del proceso de actualización son las siguientes:

1. Los funcionarios del Outsourcing deben cumplir con las Políticas de reserva de información señalada en las disposiciones legales vigentes que mencionan los reportes de ley (Circular Básica Jurídica EOSF)

- Guardar reserva ante los reportes emitidos a la unidad de cumplimiento de Operaciones inusuales.
- Deben custodiar la información para salvaguardar su confidencialidad
- El banco puede disponer de canales externos mediante contrato de confidencialidad (Proveedores), para desarrollar actividades que aporten a la actualización de datos de los clientes. Así mismo, podrá realizar el cruce de bases de datos con las diferentes compañías del grupo para mejorar la calidad de la información.

Actuar:

Poner en práctica la actualización de datos desde el origen llevando a cabo las políticas de privacidad de los datos y verificando por medio de las herramientas electrónicas la correcta autenticación del usuario o cliente con el fin de evitar suplantaciones y robos.

Discusión:

Gracias a los diagramas de flujo realizados para las dos transacciones (convenio empresarial y remesas familiares) se evidencia que por medio de la mitigación de cada una de las causas identificadas se podrían disminuir los reprocesos o los finales no exitosos; al realizar la transacción de una manera célebre en los CRYP.

El Diagrama de flujo 1. hace referencia a los reprocesos y a la afectación del flujo efectivo en los convenios empresariales que por causa de la devolución del usuario o cliente que llega al centro de recaudo hacia la oficina de servicio se genera abandono del proceso y desplazamiento del centro de recaudo a la oficina de servicio, por esta razón se generan estrategias como la parametrización de los convenios que impactan directamente en la realización exitosa de la transacción.

Las causas problemas anteriormente examinadas con ayuda del diagrama causa y efecto (Figura 2) se dividieron en 3 secciones con su correspondiente estrategia planteada con el fin de lograr la optimización de operaciones en los CRYP y el impacto en el servicio brindado a usuarios o clientes estas son:

1. La eliminación de errores operativos por medio de capacitaciones virtuales interactivas con el fin de que el empleado conozca el proceso efectivo del diligenciamiento del convenio a firmar y tenga acceso directo desde donde se encuentre a la plataforma virtual si en algún momento hay dudas o desconocimiento del tema, además esto le permite a el área directiva llevar seguimiento y control de la certificación en conocimientos brindados por la entidad.

2. Los errores de comunicación entre los interesados están generando que llegue al usuario o cliente información errónea del lugar al que se puede dirigir a realizar la transacción, información incorrecta del convenio realizado (número de cuenta, referencias, valor a pagar), no se le informa a la empresa ni a los usuarios que se pueden realizar los convenios 24 horas después de firmado el contrato o si ya no existe convenio generando así demoras e inconvenientes en el servicio brindado, por esta razón se crearan videos de

concientización por medio de intranet en el que se especifiquen los beneficios de la comunicación efectiva y la mitigación de los riesgos identificados.

3. Tener la misma información tanto en los centros de recaudo como en las oficinas de servicio por medio de la parametrización ofrece en gran medida la mitigación con los problemas de derivación al facilitarle al empleado del Outsourcing In House tener la información necesaria para asesorar al usuario o cliente que se acerque con dudas del diligenciamiento o tipo de formato que deben presentar además de contar con la ayuda en caja en la que se describe los criterios con los cuales fue firmado el convenio.

En cuanto a la implementación de la actualización de datos desde el origen con el fin de no enviar al usuario a la oficina de servicio a realizar el proceso (se evidencia en el Diagrama de flujo 3), se cuenta con una limitación y es el riesgo que asume Davivienda al exponer la información de los clientes al Outsourcing por este motivo se generan políticas de confidencialidad de datos que se deberían asumir por éste; por este motivo disminuye la probabilidad de implementación de ésta estrategia en la entidad.

Conclusión

El presente trabajo identificó 2 transacciones realizadas a través del CRYP que presentan problemas de reprocesos y afectan la eficiencia de la prestación del servicio transaccional del Banco Davivienda y perjudican a los consumidores de sus servicios. En concreto dichas transacciones son las de Remesa Familiar y Convenio Empresarial.

Este trabajo propone las estrategias que solucionan los problemas identificados en cada una de ellas con el fin de realizar la derivación transaccional de forma correcta y garantizar la calidad en el servicio brindado. Se establece un proceso de mejora continua que debe realizarse de manera periódica por la alta gerencia de la organización, realizando sinergia entre la academia (teoría administrativa) y todos los procesos operativos realizados

actualmente por la entidad garantiza la validez del servicio brindado a sus clientes y usuarios que posiblemente se convertirán en clientes.

Una de las limitaciones más grandes de la derivación transaccional hacia los CRYP es el uso de los canales virtuales en los que se pueden realizar las transacciones evitando el desplazamiento.

Citas y Referencias

A continuación, se presentan las citas y referencias del Trabajo del trabajo de grado:

Banco Davivienda, (2016). *Instructivo Autenticación Cliente 360*, Conecta, <https://portalservicios.davivienda.loc/domo/>.

Banco Davivienda, (2017). *03 Diagrama de Flujo del Proceso de Operaciones de Remesas Familiares*, Conecta, <https://portalservicios.davivienda.loc/domo/>.

Banco Davivienda, (2017). *Actualización de datos Cliente 360*, Conecta, <https://portalservicios.davivienda.loc/domo/>.

Banco Davivienda, (2018). *06 instructivo “Tipos de Autenticación”*, Conecta, <https://portalservicios.davivienda.loc/domo/>.

Banco Davivienda, (2018). *Caracterización Proceso de Operaciones de Remesas Familiares*, Conecta, <https://portalservicios.davivienda.loc/domo/>.

Banco Davivienda, (2018). *Políticas Proceso de Operaciones de Remesas Familiares*, Conecta, <https://portalservicios.davivienda.loc/domo/>.

Carrasco, J. B. (2001). *Gestión de Procesos*. Santiago, Chile, Ed. Evolución S. A. <http://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf>

Christian, N. R. (2008). *Experto en gestión de calidad recomienda implementar procesos de mejora continua*. Noticias Financieras Retrieved from

- <http://ezproxy.unbosque.edu.co:2048/login?url=https://search-proquest-com.ezproxy.unbosque.edu.co/docview/467003052?accountid=41311>
- Comercio, E. (2009). Los procesos en la organización. El Comercio Retrieved from <http://ezproxy.unbosque.edu.co:2048/login?url=https://search-proquest-com.ezproxy.unbosque.edu.co/docview/336286568?accountid=41311>
- García, Quispe (2014). *Mejora continua de la calidad en los procesos, Serie de Normas NTP ISO 9000:2001*. Industrial Data, 4(2), 37-42.
- Gómez, L. (2012). *Una revisión de los modelos de mejoramiento de procesos con enfoque en el rediseño*. Estudios Gerenciales, 28(125), 13-22. Santiago de Cali. Retrieved from <http://ezproxy.unbosque.edu.co:2048/login?url=https://search-proquest-com.ezproxy.unbosque.edu.co/docview/1400151851?accountid=41311>.
- González, (2015) *El ABC de la comunicación efectiva*, Grupo Nelson.
- González, E. (2004). *Propuesta para el mejoramiento de los procesos productivos de la empresa Servioptica LTDA* (trabajo de grado Pregrado), Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana.
- Lizarzaburu, E. R. (2012). *Gestión de riesgos financieros. experiencia en un Banco latinoamericano*. Estudios Gerenciales, 28(125), 96-103. Retrieved from <http://ezproxy.unbosque.edu.co:2048/login?url=https://search-proquest-com.ezproxy.unbosque.edu.co/docview/1400151832?accountid=41311>
- NTC- ISO 9001, (2015) *Norma Técnica Colombiana*, Cuarta actualización extraído de: http://www.minvivienda.gov.co/Documents/Sobre%20el%20Ministerio/Sistemas-de-Gestion/NTC_ISO_9001_2015.pdf
- Perdomo, B. A. (2002). *Gestión de la calidad en los procesos financieros ISO 9000: 2000*. Colombia: Icontec.
- Quintero, Anzola (2017). *Herramienta gerencial para la administración efectiva de los procesos del área de servicios buscando impactar al cliente*. proyecto líder. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá

- Reyes, Barbosa (2018). *Propuesta de Optimización del Proceso de Capacitación inicial, para la prestación de un servicio exitoso de los agentes de servicio alpasajero de Latam Airlines*. Proyecto Líder taller de grado ii. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá
- Richard Y, Chang, Matthew E, Niedzwiecki, (1999) *Las herramientas para la mejora continua de la calidad*, Volumen 2, serie para la mejora de la calidad.
- Rincón, Vaquero (2013) *Gestión estratégica de la comunicación para incentivar el uso de canales virtuales en el Banco Davivienda*. BachelorThesis.Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.
- Siliceo, (2004) *Capacitación y desarrollo de personal*, Cuarta edición, Limusa Noriega Editores.
- Suárez-Barraza, M. (2008). *Un análisis teórico de la mejora continua*. Pecvnia, (7), 285-311. Retrieved from <http://ezproxy.unbosque.edu.co:2048/login?url=https://search-proquest-com.ezproxy.unbosque.edu.co/docview/1368557331?accountid=41311>
- Vargas, G. M. (2009). *Conocimiento e innovación en los procesos de transformación organizacional: el caso de las organizaciones bancarias en Colombia**. Estudios Gerenciales, 25(112), 71-100. Retrieved from <http://ezproxy.unbosque.edu.co:2048/login?url=https://search-proquest-com.ezproxy.unbosque.edu.co/docview/750060525?accountid=41311>
- Wong, Cheong, (2011) *Using an Ishikawa diagram as a tool to assist memory and retrieval of relevant medical cases from the medical literature*, Journal of Medical Case Reports, 10.1186/1752-1947-5-120.

Tablas y Figuras:

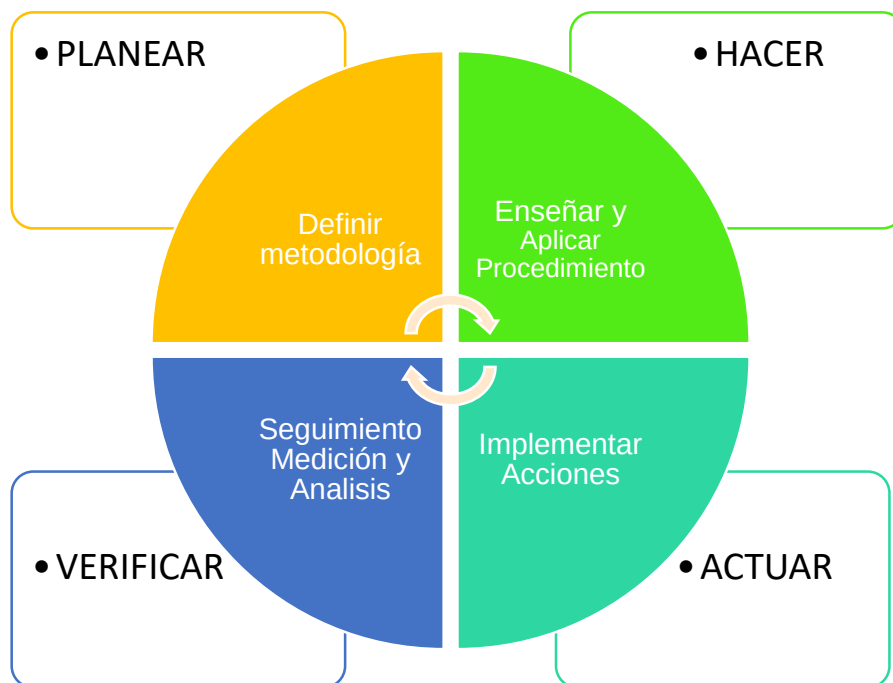


Figura 1. Ciclo Deming o PHVA (planear, hacer, verificar, actuar).

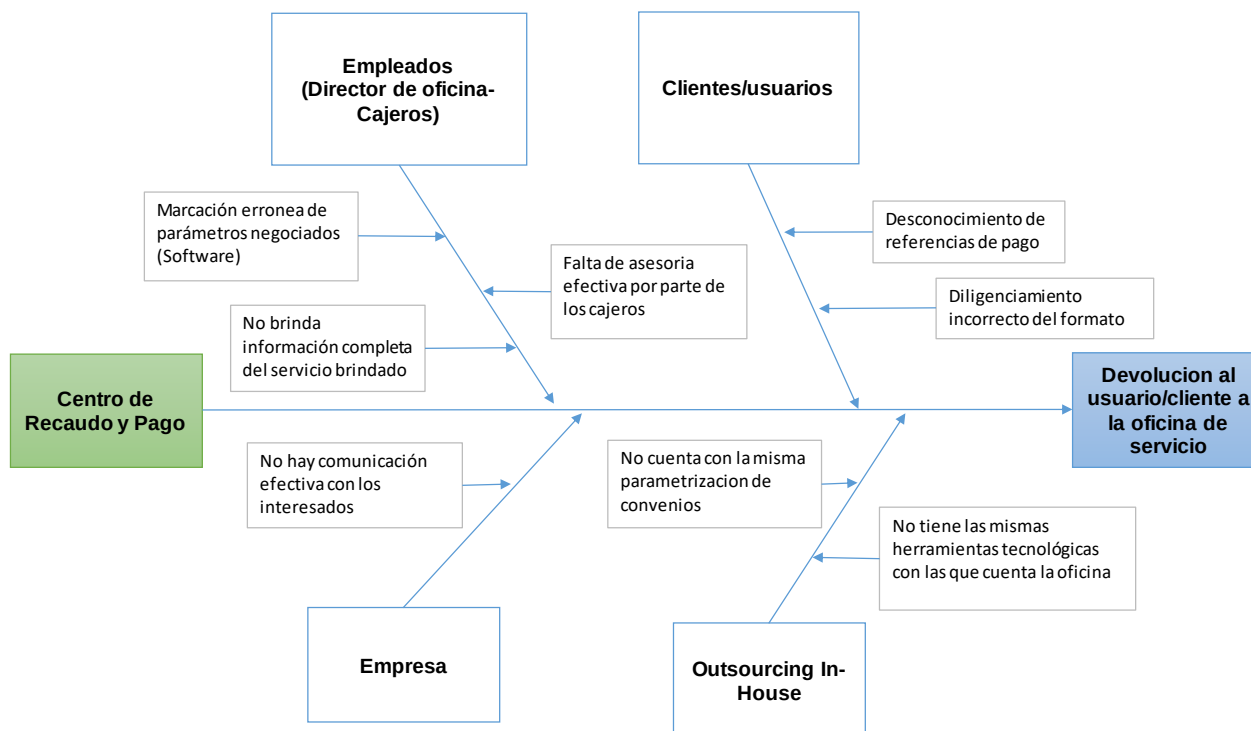


Figura 2. Causa y efecto: Reprocesos en CRYP en Davivienda en la transacción Convenio Empresarial.



Figura 3. Parámetros negociados en los convenios empresariales.

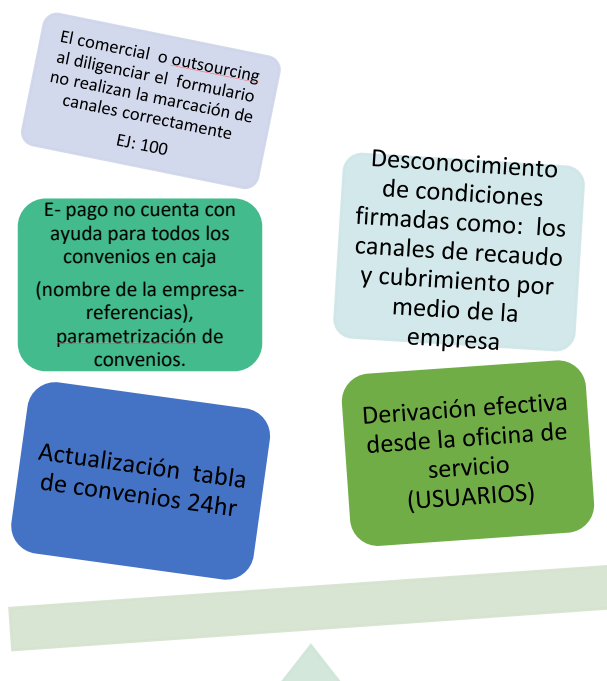


Figura 4. Motivos de rechazo en convenios empresariales

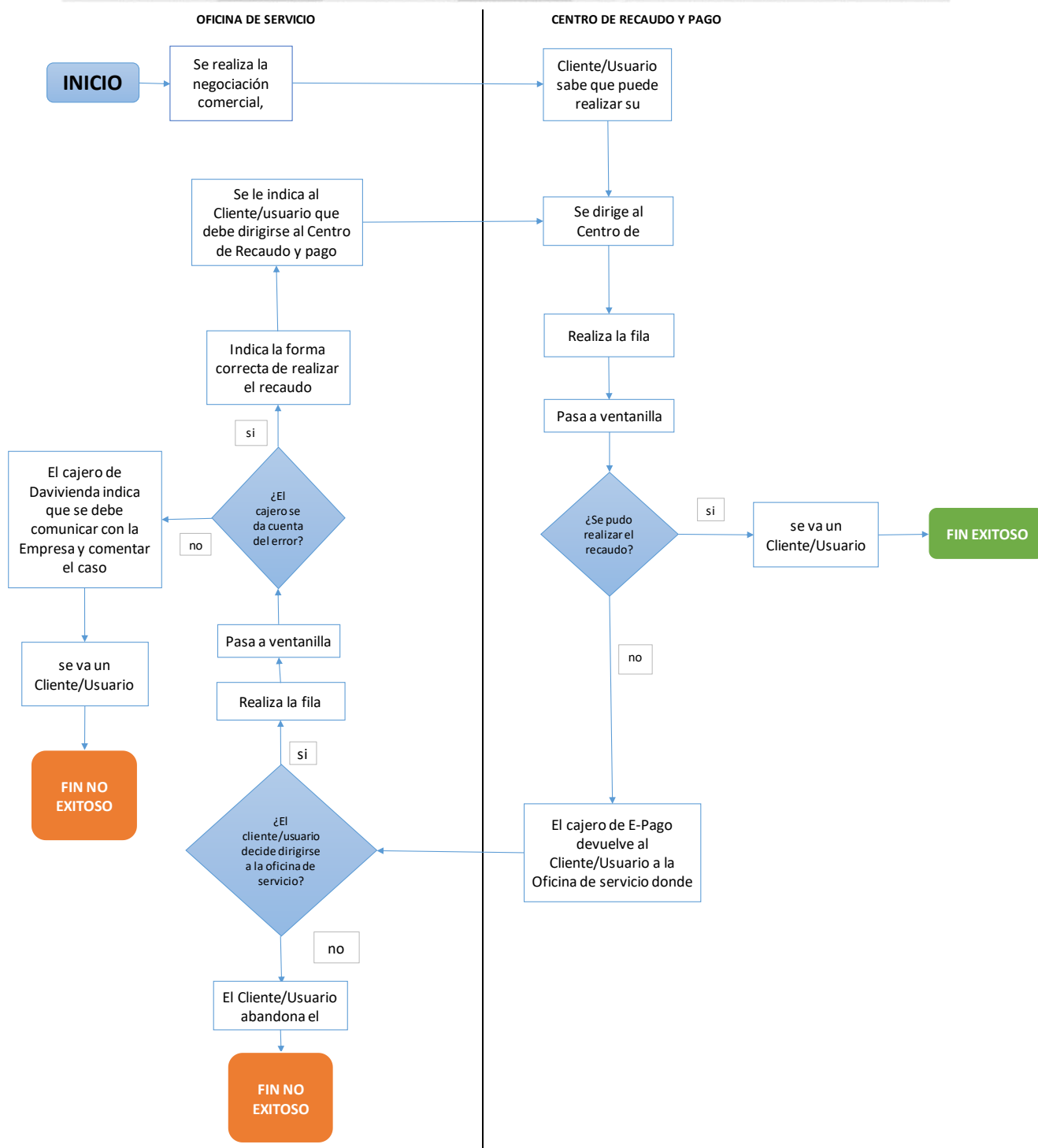


Diagrama de flujo 1. Reproceso y afectación en la transacción Convenio Empresarial.

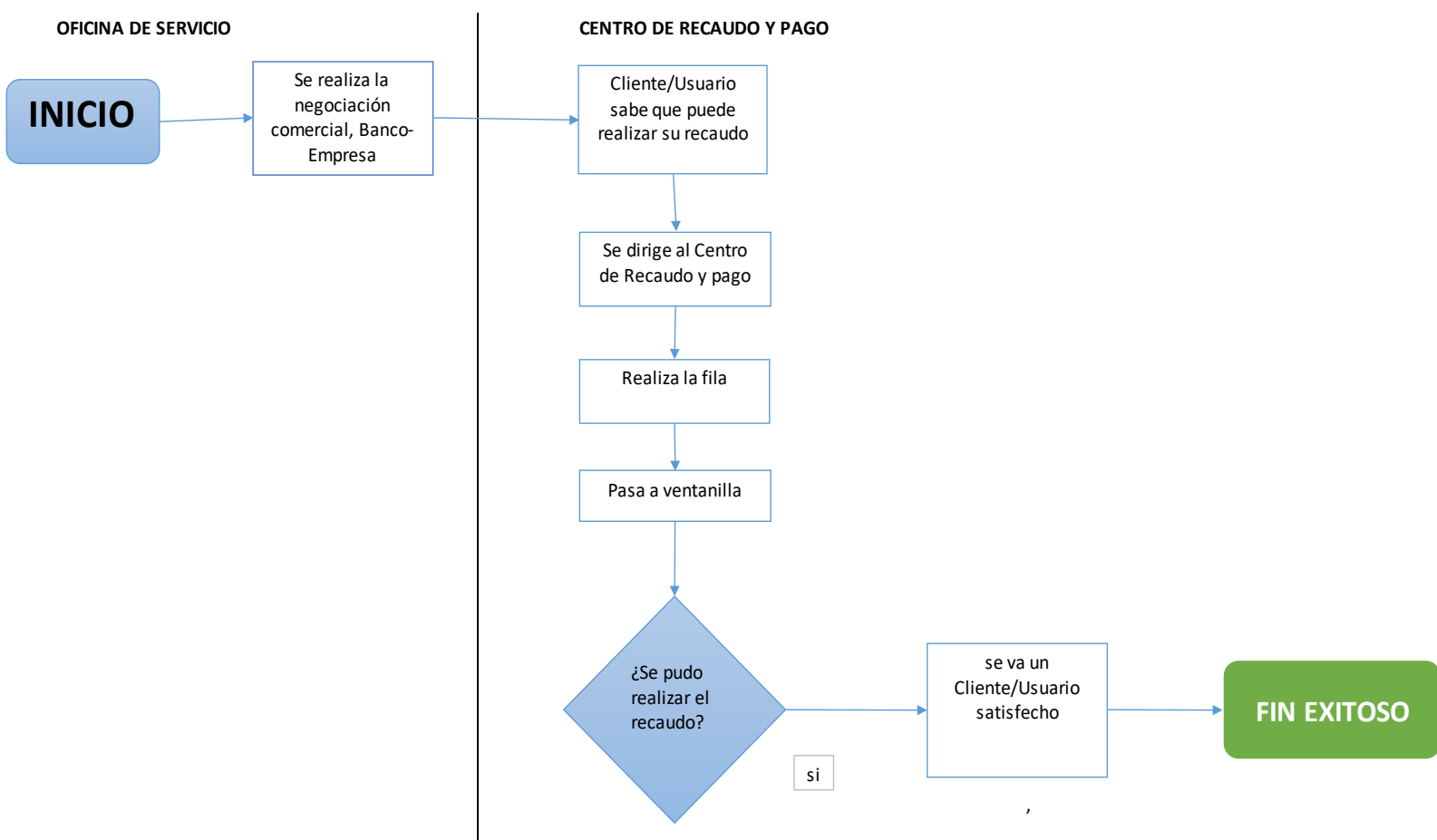


Diagrama de flujo 2. Proceso efectivo de la transacción Convenio Empresarial.

Orden	Nombre de Campo	Llave	Long	Posición	Formato	Tabla	Comentarios	Valor
START OR REQUEST								
1	Tarea		4	1	X			CR01
2	Filler		2	5	N			
3	Código de transacción		4	7	N			8468
4	Filler		2	11	N			
5	Total		4	13	N		Se envía el total de la estación que ejecuta la transacción	
6	Jornada		1	17	N		Se envía la jornada en la cual esta trabajando la estación que ejecuta la transacción.	0- Jornada Normal 1- Jornada Adicional
7	Canal		2	18	N		Se envía el canal por el cual se ejecuta la transacción.	
8	Modo de Operación		2	20	N			0- Normal 1- Reversión 2 - Revalidación
9	Usuario		3	22	N		Usuario que envía la transacción.	
10	Perfil		2	25	X		Perfil del usuario que envía la transacción.	
11	Consecutivo		6	27	N		Se maneja el consecutivo	
12	Versión		2	33	N			
13	Filler		6	35	N			
14	Código de IAC ó código de convenio		16	41	N			
15	Banda		37	57	X			Solo aplica para ATM y TC
16	Tipo de consulta		1	94	N			1 = IAC 2 = Código convenio
END OR RESPONSE								
1	Filler		2	1	N			00
2	Total		4	3	N		Total que envió la transacción.	
3	Consecutivo		6	7	N		Consecutivo de la transacción.	
4	Filler		8	13	N			00000000
5	Caracter de Aceptación		1	21	N			B = Transacción Exitosa M = Transacción No Exitosa
6	Ultimo Mensaje		1	22	N			
7	Número de Líneas		2	23	N			
8	Código de Mensajes		4	25	N			
9	Filler		6	29	N			
10	Mensaje		40	35	N		Si el carácter de aceptación es M se envía el mensaje de error en este campo	
10	Numero de convenio		8	35	N			
11	Tipo de recaudo		3	43	X		DNR: DNR CBR: código de barras BDI: BD Interna BDE: BD externa DTE: DNR con tarjeta empr. DDE: Recaudo con desglose RER: Rec. Empresarial sin ref. IMP: Impuestos ODB: OP Debito PLA: Planilla asistida RWS: Rec Web Service	
12	Nombre del convenio		100	46	X			
13	Formato de papelería		1	146	X		E: Papelería empresa D: Papelería Dav P: formato personalizado M: Mixto	
14	Destino de papelería		1	147	N		1: Nacional 2: Regional 3: Local y propio 4: Nacional especial	
15	Control de referencia 1		1	148	N		1: Si 0: No	
16	Texto referencia 1		30	150	X			
17	Control de referencia 2		1	149	N		1: Si 0: No	
18	Texto referencia 2		30	180	X			
19	Control Campo adicional de entrada 1-6		1	210	N	6	1: Si 0: No	
20	Texto Campo adicional de entrada 1-6		30		X			
21	Control Campo adicional de salida 1-6		1	396	N	6	1: Si 0: No	
22	Texto Campo adicional de salida 1-6		30		X			
23	Captura complementaria		1	582	N		1: Si 0: No	
24	Tipo de producto de recaudo		4	583	N			
25	Numero de producto de recaudo		16	587	N			
26	Tipo de producto destino de recaudo		4	603	N			
27	Numero de producto destino de recaudo		16	607	N			
28	Nombre de empresa (BUK)		70	623	X			
29	Código de banco		4	693	N		El código del banco	
30	Indicador de consulta (BDI/WS)		1	697	N		0: Sin consulta 1: Con consulta captura valor 2: Con consulta retorna datos 3: WS sin consulta (Solo para CIM)	
31	Medios de pago habilitados		1	698	N	20	Posiciones de la tabla: 1=Efectivo (0:No ; 1:Si) 2=Cheque (0:No ; 1:Si) 3=Remesa (0:No ; 1:Si) 4=Tarjeta de crédito (0:No ; 1:Si) 5=Domiciliación (0:No ; 1:Si) 6=Tarjeta débito (0:No ; 1:Si) 7-20=Uso futuro	
32	Indicador valida valor		1	718	N		0= exacto 1= permite mayor valor 2= permite menor valor 3= permite mayor y menor	
33	Observaciones		1000	719	X		Campo de longitud variables (max 1000) en donde se envían todas las observaciones separadas por ><	

Tabla 1. Parametrización de los Convenios Empresariales

Número de convenio	Tipo de recaudo
Nombre del convenio	Formato de papelería
Destino de papelería	Control de referencia 1
Texto referencia 1	Control de referencia 2
Texto referencia 2	Control Campo adicional de entrada 1-6
Texto Campo adicional de entrada 1-6	Control Campo adicional de salida 1-6
Texto Campo adicional de salida 1-6	Captura complementaria
Tipo de producto de recaudo	Numero de producto de recaudo
Tipo de producto destino de recaudo	Numero de producto destino de recaudo
Nombre de empresa (BUK)	Código de banco
Indicador de consulta (BDI/WS)	

Tabla 2. Programación de convenios empresariales.

Motivos de Rechazo

Se debe enviar correo a GRP SOPORTE
REMESAS FAMILIARES PARA VALIDAR

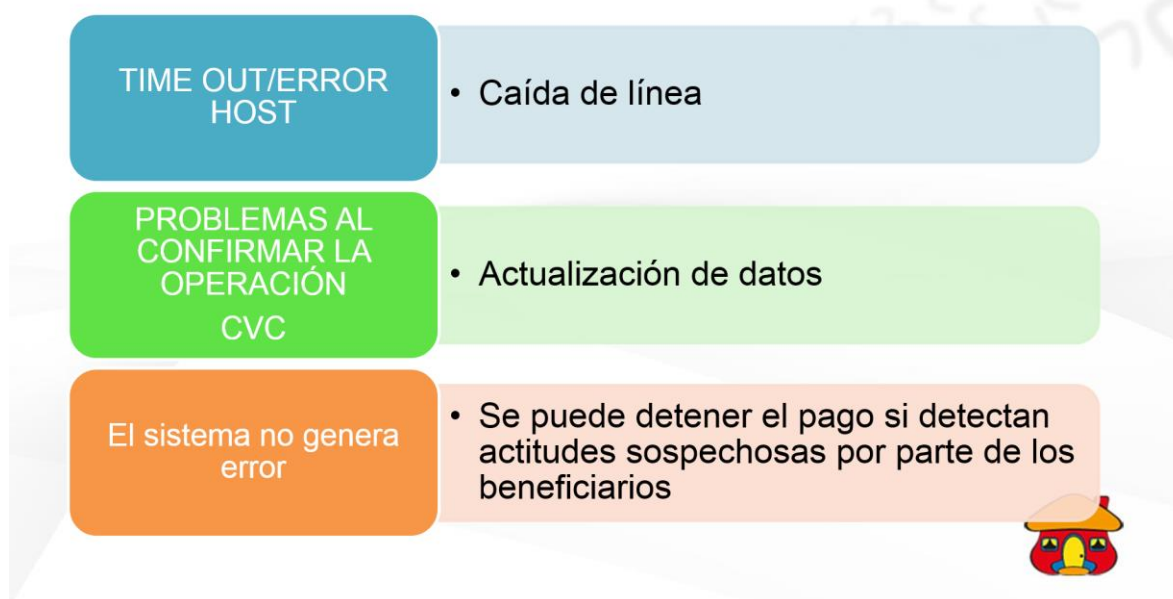
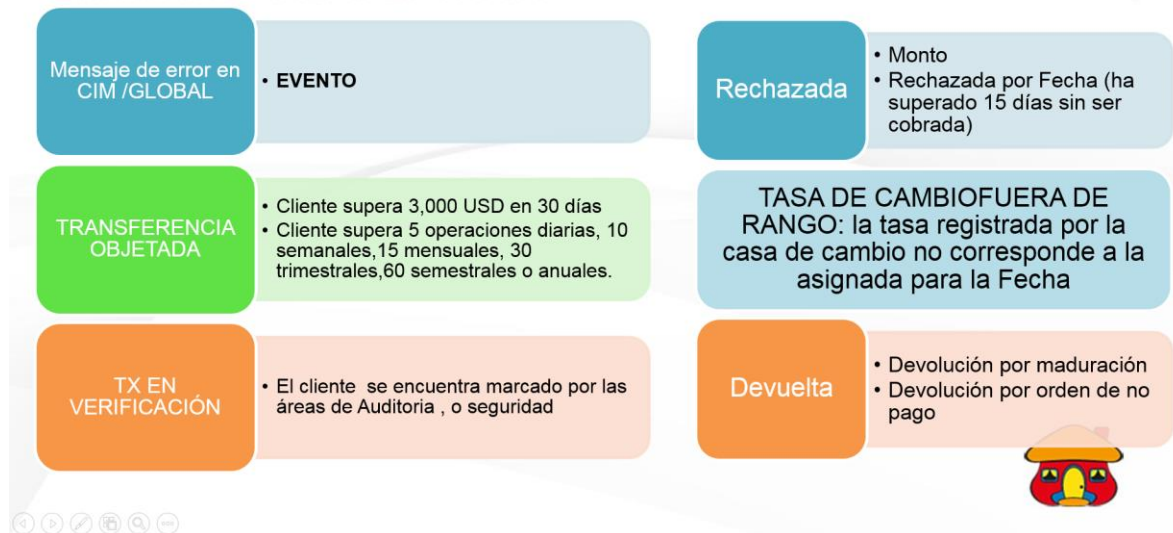


Figura 5. Motivos De Rechazo Remesa Internacional.

CENTRO DE RECAUDO Y PAGO

OFICINA DE SERVICIO

INICIO

Se acerca el
Cliente/Usuario al CRYP

Espera mientras la fila
avanza

Pasa a
ventanilla

El cajero digita Cédula y
Número de Remesa

Indica al cliente que debe
plasmear la huella en el
volante

El cajero autentica al
cliente con la confirmación
de datos personales
(dirección y teléfono)

¿El
Usuario/cliente
pasa la
autenticación

si

No

Se le confirman
los datos de la
remesa (monto,
tasa, valor
desembolsado)

Se confirma el
medio de pago
(efectivo, credito)

Certifica que los
datos sean
correctos

Se paga la
Remesa Familiar

FIN

El informador indica al
Usuario/cliente que debe
dirigirse al CRYP para realizar

Realiza la
autenticación

En la oficina de servicio
le indican que debe
tomar turno en
información para
realizar el proceso

si

No

¿El
Usuario/cliente
decide dirigirse
a la oficina de

El empleado del
Outsourcing dirige al
Usuario/cliente a la
Oficina de servicio a
realizar la
actualización de

El Cliente/Usuario
abandona el proceso

FIN NO
EXITOSO

Diagrama de flujo 3: Reproceso y afectación en la transacción Remesa Familiar.

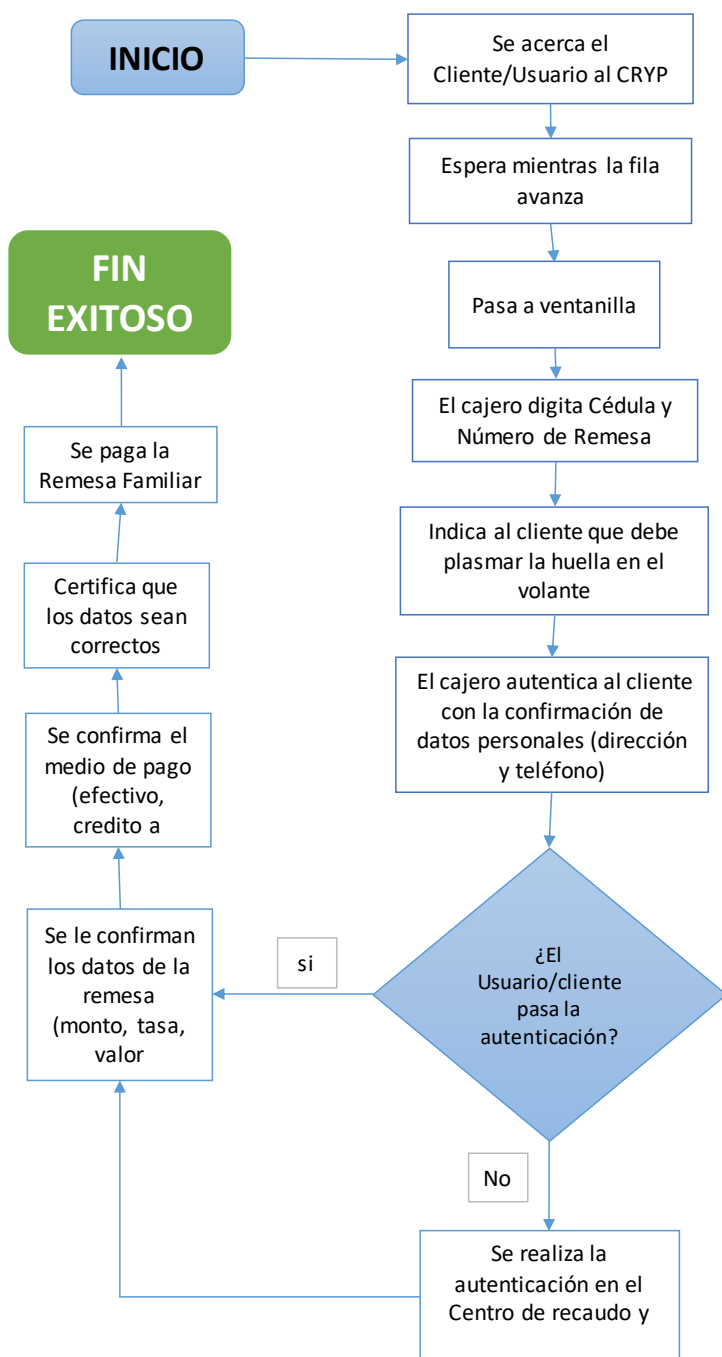


Diagrama de flujo 4: Proceso efectivo remesa familiar.

Ética

Este proyecto de grado consta de la carta aval de Davivienda firmada por María del Pilar Silva responsable del Departamento de Operaciones en Autoservicios quien conoce los términos de referencia y el consentimiento informado elaborado por Camila Arévalo Parra con el fin de garantizar la confidencialidad, el anonimato de la información suministrada y evitar la divulgación de la información de los procesos realizados en la organización.

La investigación no tiene riesgos, para el bienestar del participante, no tendrá afectación laboral o de otro tipo; se proponen estrategias de mejora con fines académicos del participante.

El autor declara que este trabajo de grado, se acoge a los principios, preceptos, definiciones e indicaciones establecidos en la “Política de propiedad intelectual” vigente en la Universidad El Bosque (Acuerdo No. 12746 de 2014), así como la Circular No. 06 de 2002 de la Dirección nacional de derechos de autor.

Al tenor de lo anterior el autor de este trabajo de grado ratifica que su trabajo es original y cumple con todo lo reglamentario sobre derechos de autor, siendo el autor el único responsable del contenido y las ideas planteadas en el presente manuscrito