

ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE USUARIO PARA EL ADECUADO USO DEL  
TABLERO INTEGRAL DE CONTROL “TIC” EN LA GENERACIÓN ÓPTIMA DE  
INFORMES PARA LA GERENCIA DE ZONA SANTANDER Y ZONA  
BUCARAMANGA DEL GRUPO BANCOLOMBIA S.A.

LAURA MARCELA SIERRA CONTRERAS

ID: 000267954

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
ESCUELA DE INGENIERÍA  
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
BUCARAMANGA

2019

ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE USUARIO PARA EL ADECUADO USO DEL  
TABLERO INTEGRAL DE CONTROL “TIC” EN LA GENERACIÓN ÓPTIMA DE  
INFORMES PARA LA GERENCIA DE ZONA SANTANDER Y ZONA  
BUCARAMANGA DEL GRUPO BANCOLOMBIA S.A.

Plan de trabajo presentado como requisito para optar el título de:

INGENIERA INDUSTRIAL

LAURA MARCELA SIERRA CONTRERAS

ID: 000267954

DIRECTORA  
OLGA LUCIA GOMEZ MANOSALVA

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
ESCUELA DE INGENIERÍA  
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
BUCARAMANGA

2019

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
Introducción	7
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	8
1.1. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA	8
1.2. RESEÑA HISTÓRICA	8
1.3. UBICACIÓN SATELITAL BANCOLOMBIA	10
1.4. ASPIRACIÓN	11
1.5. PROPÓSITO	11
1.6. VALORES CORPORATIVOS	11
1.7. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO	11
1.8. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	13
1.9. PRODUCTOS Y SERVICIOS	14
1.10. CANALES AL SERVICIO	14
1.11. DIAGNÓSTICO BANCOLOMBIA S.A.	15
2. JUSTIFICACIÓN	17
3. OBJETIVOS	18
3.1. OBJETIVO GENERAL	18
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
4. MARCO TEÓRICO	19
4.1 Definición del manual	19
4.1.1 Objetivos de los manuales	19
4.1.2 Contenido de un manual de procedimientos	19
4.1.3 Etapas de elaboración de un manual de procedimientos	20
4.2 Tablero integral de control “tic”	22
4.2.1 Definición focos estratégicos	23
5. DISEÑO METODOLÓGICO	26
5.1. ALCANCE	26
5.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	26
5.3. DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN	26
5.3.1. Unidad de observación	26
5.3.2. Tamaño de la población.	26
5.3.3. Identificación de la población.	26

	4
6. DISEÑO ADMINISTRATIVO	27
6.1. CRONOGRAMA	27
6.2. PRESUPUESTO	28
7. RESULTADOS	29
7.1 Manual de usuario herramienta “TIC”	30
7.2 Manual descripción del cargo	52
8 . CONCLUSIONES	70
9. RECOMENDACIONES	71
10. REFERENCIAS	72

### **TABLA FIGURAS**

Figura 1. Reseña histórica .....	9
Figura 2. Dirección general Bancolombia sede Medellín .....	10
Figura 3. Ubicación Metropolitana Bucaramanga.....	10
Figura 4. Mapa zona Santander .....	12
Figura 5. Mapa zona Bucaramanga .....	13
Figura 6. Estructura organizacional gerencia de zona.....	13
Figura 7. Canales de servicio.....	15
Figura 8. Mapa estratégico 2019 .....	22

### **LISTA DE TABLAS**

Tabla 1. Información general Bancolombia S.A .....	8
Tabla 2. Cronograma práctica empresarial.....	27
Tabla 3. Presupuesto.....	28

## RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

<b>TITULO:</b>	Elaboración de un manual de usuario para el adecuado uso del tablero integral de control "TIC" en la generación óptima de informes para la gerencia de zona Santander y zona Bucaramanga del grupo Bancolombia S.A.
<b>AUTOR(ES):</b>	Laura Marcela Sierra Contreras
<b>PROGRAMA:</b>	Facultad de Ingeniería Industrial
<b>DIRECTOR(A):</b>	Olga Lucia Gómez Manosalva

### RESUMEN

El plan de mejoramiento desarrollado durante el periodo de tiempo de la práctica empresarial se caracteriza por ser un estudio de alcance descriptivo, el cual está basado en la elaboración de dos manuales que permitirán facilitar las funciones del cargo del aprendiz. En el primer manual se encuentra descrito en detalle el paso a paso de la obtención de información referente a los 5 focos estratégicos de las dos zonas y las bases correspondientes utilizadas en cada foco para su debida retroalimentación, el segundo manual corresponde a las descripción de las tareas frecuentes y ocasionales ejecutadas por el aprendiz lo cual permitirá una mejor organización en el cumplimiento de tareas asignadas. Finalmente se plantean conclusiones y recomendaciones identificadas en el proceso de práctica empresarial, para así proseguir en una mejora continua y el cumplimiento de resultados.

### PALABRAS CLAVE:

Tablero integral control, plan de gestión comercial, manual de usuario

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

**GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE**

**TITLE:** Elaboration of an user manual for the correct use of the Integral Control Board \"TIC\" in the optimal generation of reports for the management of the Bucaramanga and Santander zones of Bancolombia SA group.

**AUTHOR(S):** Laura Marcela Sierra Contreras

**FACULTY:** Facultad de Ingeniería Industrial

**DIRECTOR:** Olga Lucia Gómez Manosalva

**ABSTRACT**

The improvement plan developed during the period of business practice is characterized by a descriptive study, which is based on the development of two manuals that will facilitate the functions of the apprentice. The first manual describes in detail the step by step of obtaining information regarding the 5 strategic foci of the two areas and the corresponding bases used in each focus for proper feedback, the second manual corresponds to the description of the frequent and occasional tasks executed by the apprentice which will allow a better organization in the fulfillment of assigned tasks. Finally, conclusions and recommendations identified in the business practice process are proposed, in order to continue with continuous improvement and compliance with results.

**KEYWORDS:**

Integral control board, business management plan, user manual

**V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK**

## **Introducción**

En un mundo tan avanzado, actualizado y globalizado como es el de hoy en día para poder marcar diferencia en el ámbito de los negocios es esencial que los diferentes productos y servicios ofrecidos se encuentren a la vanguardia puesto que este puede llegar a ser el carácter diferenciador que genera valor y una experiencia superior en las personas. Es por esto que Bancolombia es el primer banco en Latinoamérica, gracias al desempeño del equipo humano que tiene como trabajadores y a quienes los dirigen. Santander al ser el departamento con mayor participación en plaza se encuentra clasificada por dos zonas zona Bucaramanga y zona Santander.

El trabajo del aprendiz consiste en realizar un apoyo constante a los 2 gerentes de zona para facilitar la obtención de información de forma eficiente y precisa con respecto a los 5 focos estratégicos planteados para el año 2019, los cuales corresponden a: crecimiento rentable, riesgo como factor clave de negocio, adopción digital, experiencia superior y equipo humano de alto desempeño, y simplificar la toma de decisiones por parte de los gerentes en el cumplimiento óptimo de resultados. Por tal razón se diagnosticó que proceso se encontraba en desventaja para proceder e implementar un plan de mejora.

Como primera medida se elaboró un manual de usuario en el cual se encuentra el paso a paso para obtener la información respectiva de los focos para ambas zonas, asimismo, en el manual se encuentran las herramientas creadas por el aprendiz que permitirán realizar un mejor análisis en cuanto a los resultados de cada zona. Como segunda medida se diseñó un manual de descripción del cargo para el futuro aprendiz que proporcionará las instrucciones pertinentes en la adaptación al puesto de trabajo. Finalmente, se proponen unas conclusiones y recomendaciones de la experiencia como aprendiz, para así obtener mejores resultados y capacitar mejor al estudiante que se encuentra en modalidad de practicante y poder tener mejores bases y desempeño a nivel profesional y personal.

## 1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

### 1.1. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

Tabla 1. Información general Bancolombia S.A

INFORMACIÓN GENERAL	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	Bancolombia S.A
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA</b>	Entidad Financiera
<b>DIRECCIÓN</b>	Carrera 33 # 45 – 52 Edificio. Metropolitan Piso 9
<b>TELEFONO</b>	6470102
<b>NÚMERO DE EMPLEADOS</b>	9 empleados
<b>SUPERVISOR</b>	Carlos Alberto Chacón Vera
<b>CARGO DEL SUPERVISOR</b>	Gerente de Zona Santander
<b>CARGO DEL APRENDIZ</b>	Auxiliar Gerencia de Zona

Fuente:

autor

Bancolombia S.A es un 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. El centro de operaciones de Bancolombia en Colombia se encuentra en Medellín, sin embargo, tiene presencia en el 98% de municipios en el país a través de más de 11.000 corresponsales bancarios (Bancolombia S.A, 2019). En los propósitos del banco se encuentran:

- Queremos generar **preferencia**, ser la mejor opción. Que nuestros clientes nos busquen porque los entendemos, les ofrecemos soluciones oportunas y nuevas posibilidades para cada momento, sabiendo que nuestros productos y servicios responden y superan sus expectativas (Bancolombia S.A, 2019).
- Queremos generar **satisfacción**, tener clientes felices que nos recomienden no solo porque encuentran en nosotros respuesta a sus necesidades, sino porque les entregamos experiencias superiores y se llevan la impresión de que somos un equipo cálido y cercano, que actúa con el corazón para servirles con responsabilidad (Bancolombia S.A, 2019).
- Queremos contribuir a hacer **realidad los sueños**, acompañando a nuestros clientes cada día para facilitarles la vida. Que sus deseos de estudiar, comprar una casa, o abrir un nuevo negocio, se cumplan. Queremos ser reconocidos como ese motor del desarrollo personal y social (Bancolombia S.A, 2019).

### 1.2. RESEÑA HISTÓRICA

Han pasado 142 años desde el nacimiento del Grupo Bancolombia, una organización en la que hemos conservado, desde siempre, el propósito de ser un motor

de desarrollo económico y social de los países en los que estamos presente (Bancolombia S.A., 2019).

Durante este tiempo, la innovación en la experiencia de los clientes ha sido una meta constante y son muchas las evidencias de nuestro trabajo en este sentido. Por ejemplo, en 1969 en el BIC ofrecimos al mercado la primera tarjeta de crédito en toda América del Sur y en 1985 pusimos en funcionamiento la red de cajeros electrónicos (Bancolombia S.A., 2019).

En 1996 nuestra entidad fue pionera en el sistema financiero colombiano con la apertura de la primera Sucursal Virtual Personas. En 1999 inauguramos la Sucursal Virtual Empresas, la cual propició el primer sistema de pagos por Internet en Colombia; un año después, en 2000, presentamos la E-Card MasterCard, la primera tarjeta de crédito virtual en el país para realizar compras por Internet (Bancolombia S.A., 2019). En 2006 abrimos el primer corresponsal bancario en Colombia, un canal que ya se exportó a El Salvador, y con la APP, lanzada en 2012, hoy facilitamos más de 230 millones de transacciones al año.

Ha sido una historia de innovaciones no solo en productos y servicios, también en la forma en que nos relacionamos con nuestros clientes, buscando aportar cada día más a la calidad de vida de las personas, siendo una Banca más Humana (Bancolombia S.A., 2019).

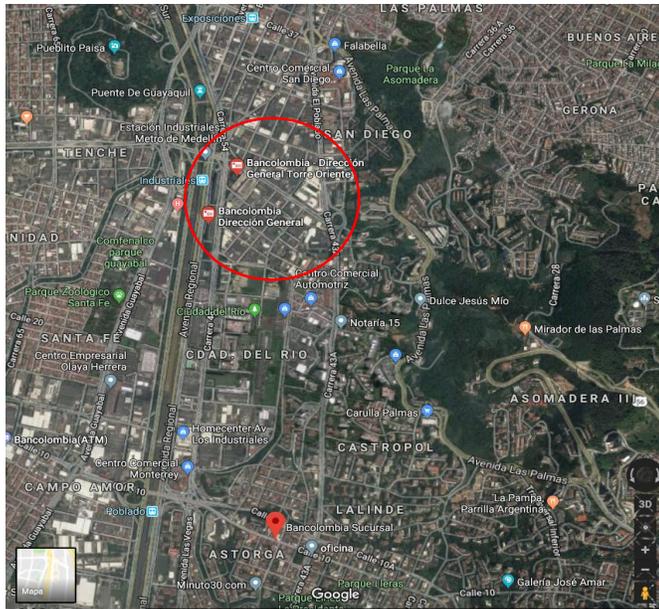
Figura 1. Reseña histórica



Fuente: Grupo Bancolombia

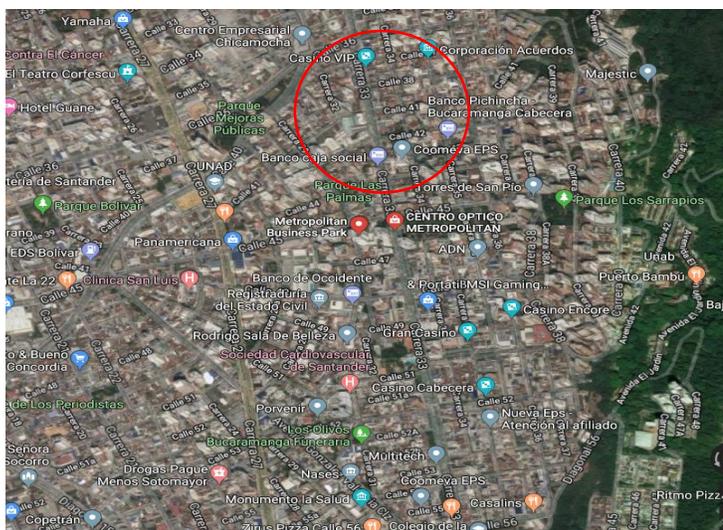
### 1.3. UBICACIÓN SATELITAL BANCOLOMBIA

Figura 2. Dirección general Bancolombia sede Medellín



Fuente: Google Maps

Figura 3. Ubicación Metropolitan Bucaramanga



Fuente: Google Maps

#### **1.4. 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.

#### **1.5. PROPÓSITO**

Nos inspira generar preferencia y satisfacción en nuestros clientes, y contribuir a hacer realidad sus sueños.

#### **1.6. VALORES CORPORATIVOS**

- Integridad: actuamos dentro de los más rigurosos principios éticos y legales.
- Transparencia: actuamos de manera clara, consistente y oportuna.
- Respeto por las personas: damos un trato digno a las personas y valoramos sus diferencias.
- Responsabilidad social: somos un factor de desarrollo de las comunidades en donde estamos presentes (Bancolombia S.A, 2019).
- Actitud de servicio: somos amables, oportunos y eficaces en la prestación de nuestros servicios.
- Trabajo en equipo: valoramos y fomentamos el aporte de las personas para el logro de los objetivos comunes.
- Alto desempeño: superamos continuamente nuestras metas y optimizamos el uso de recursos, para crear valor (Bancolombia S.A, 2019).
- Orientación al cliente: construimos relaciones de largo plazo con nuestros clientes, que son nuestra razón de ser.
- Actitud positiva: disfrutamos de lo que hacemos y estamos en una búsqueda permanente de posibilidades.
- Confianza: generamos credibilidad y manejamos responsablemente la información (Bancolombia S.A, 2019).

#### **1.7. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO**

Bancolombia, cuenta con una segmentación de todas las áreas del banco, la expansión del mismo y las características de diferentes zonas hicieron que se generara esta jerarquía en Colombia y los demás países, la Región Centro de la banca personas y pymes es la más grande en extensión haciendo presencia en 16 departamentos y número de sucursales con 74 plazas y cientos de colaboradores, cuenta con 134 sucursales físicas, 1632 corresponsales, 9523 establecimientos afiliados y 598 cajeros automáticos, allí pertenecen la gerencia de zona Santander y gerencia de zona Bucaramanga (Bancolombia S.A, 2019).

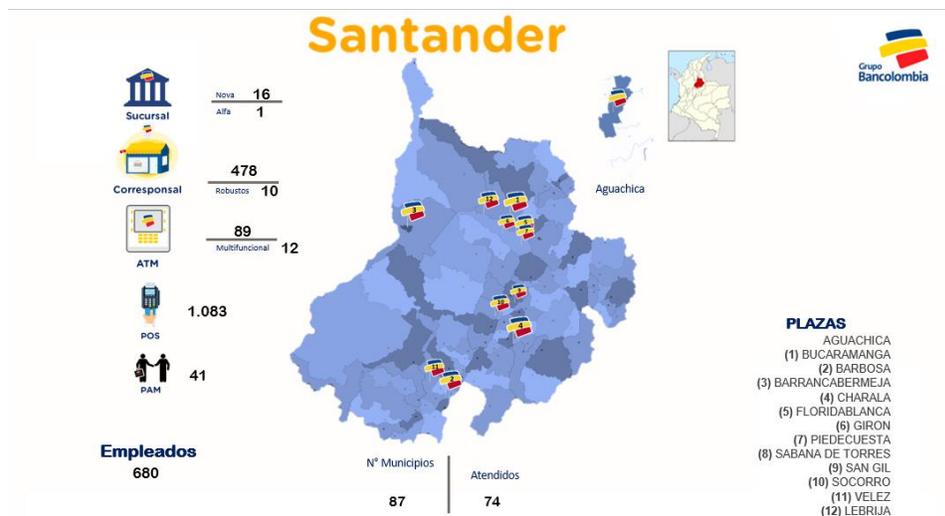
La gerencia de zona Bucaramanga es un área que concentra sus oficinas en el área metropolitana de la capital de Santander, Bucaramanga, está conformada con 11 sucursales y 2 GEP (Especializados Pyme) de colaboradores que brindan su apoyo al cumplimiento de

los objetivos financieros del Banco, su gerente es el señor Diofanor Bayona Ortiz, que cuenta con 29 de años dentro de la organización. Por su parte, la gerencia de zona Santander nace como iniciativa de tener agrupadas todas las oficinas que se encontraban dentro del departamento, pero fuera del área metropolitana de Bucaramanga, hace presencia en 15 municipios de Santander, tiene 15 sucursales físicas y 2 sucursales Alfa (Bancolombia S.A, 2019).

Las oficinas donde se realizó la práctica se encuentran ubicadas en la Torre de Bancolombia en la ciudad de Bucaramanga, en el sector de Cabecera del Llano, los gerentes tienen una secretaria , la cual se encarga del manejo de agenda y algunas operaciones administrativas realizadas también por el aprendiz, esto hace que se cree un ambiente de trabajo conjunto entre el aprendiz y la operaria.

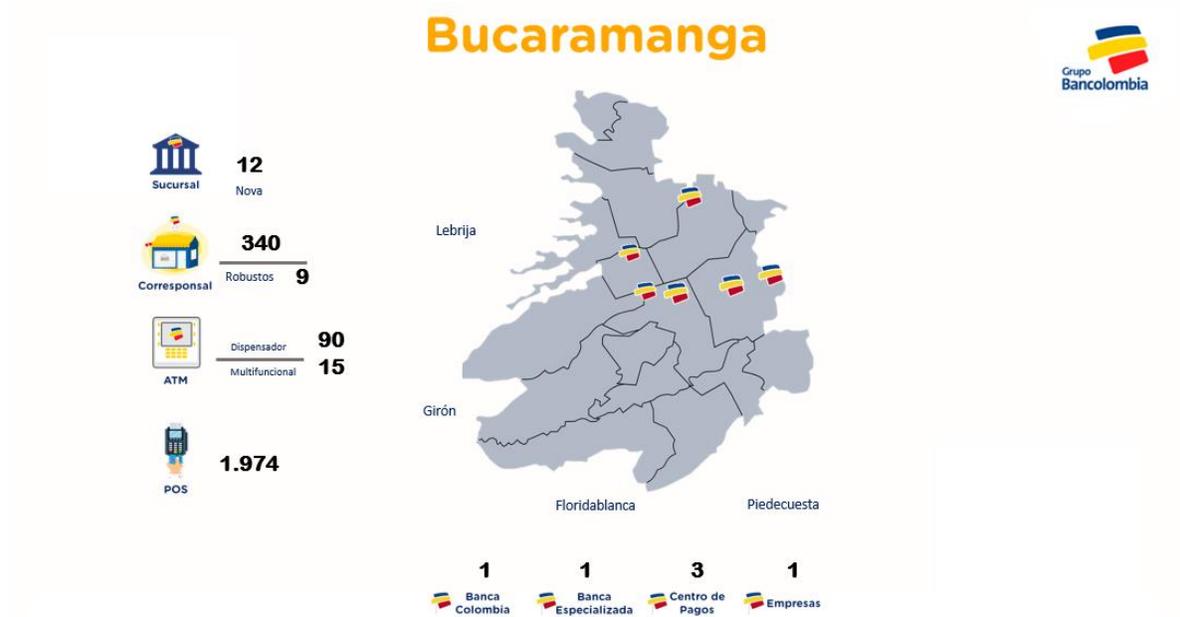
Esta área es el punto más alto en cuestión de liderazgo en el territorio de Santander y Bucaramanga, por lo tanto, es donde se encuentra concentrada más información y donde constantemente se toman decisiones de cada uno de los procedimientos que maneja la entidad (Bancolombia S.A, 2019).

Figura 4. Mapa zona Santander



Fuente: Bancolombia, Vicepresidencia Región Centro

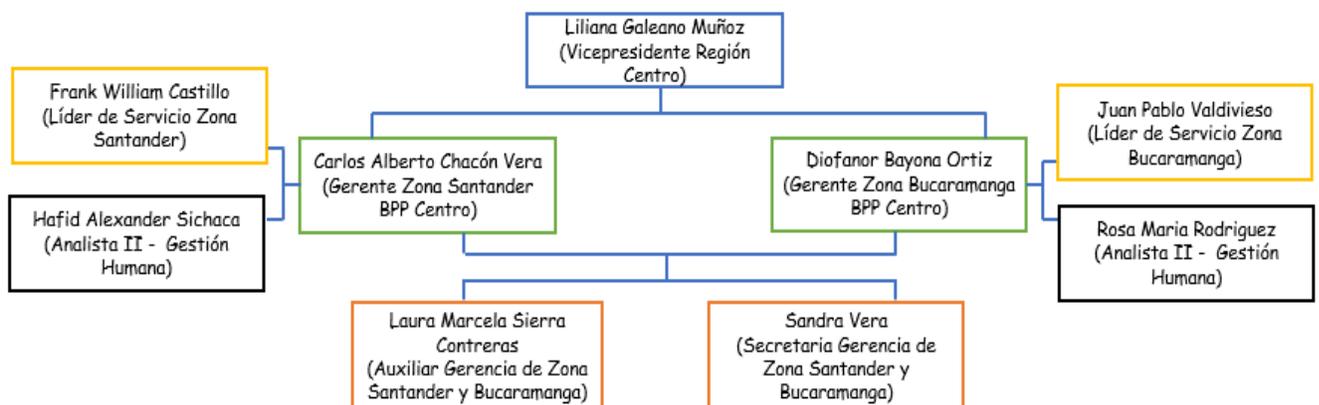
Figura 5. Mapa zona Bucaramanga



Fuente: Bancolombia, Vicepresidencia Región Centro

### 1.8. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 6. Estructura organizacional gerencia de zona



Fuente: autor

## 1.9. PRODUCTOS Y SERVICIOS

Son los productos que el banco ha creado para satisfacer las necesidades de los clientes, y así tener posibilidad de abrir cuentas, obtener tarjetas, créditos, leasing, seguros, hacer inversiones, giros, comprar y vender dólares; entre otros servicios que no solo van dirigidos a personas naturales, sino también a MiPymes (Bancolombia S.A, 2019).

### Productos de Captación

- Cuenta de ahorro
- Cuenta corriente
- CDT Bancolombia
- CDT Tuya
- CDT
- Fiducias (Plan semilla, Fiducuenta, Fidurenta) (Bancolombia S.A, 2019).

### Productos de Colocación

- Tarjeta de crédito
- Cartera consumo
- Cartera factoring
- Cartera renting
- Finagro
- Findeter
- Libranza
- Crédito hipotecario
- Sufi (educativo, vehículo)
- Leasing
- Entre otros (Bancolombia S.A, 2019).

## 1.10. CANALES AL SERVICIO

Bancolombia ha dispuesto gran número de canales, estos medios le prestan a los clientes y aliados gran variedad al poder conectarse con el banco sin necesidad de ir a él; sirven como mediadores entre todas esas diligencias que se realizan de manera periódica y que muchas veces no se dispone del tiempo para realizar alguna gestión; estas cuentan con la misma seguridad que una sucursal física, están dispuestas para cada uno de los clientes a tan solo un clic, un toque o marcar un número telefónico; miles de operadores y servicios están dispuestos para atender las 24 horas del día (Castillo, 2016).

Figura 7. Canales de servicio



Fuente: Grupo Bancolombia S.A

### 1.11. DIAGNÓSTICO BANCOLOMBIA S.A.

La evolución financiera ha logrado la expansión económica a nivel mundial, el sistema económico busca interconectarse desarrollando todos los procedimientos de la banca, la bolsa y el dinero (Estay, 20169). Es por ello por lo que se debe contar con eficiencia organizacional, a través de un personal de alto desempeño. En el país, Bancolombia es uno de los principales bancos de la nación con presencia en Latinoamérica y filiales en el exterior, es el banco colombiano con el mayor número de activos y tamaño comercial (colocaciones y captaciones), su trascendencia y su influencia ha hecho de este la mejor entidad financiera privada. El banco cuenta actualmente con un equipo amplio y en Colombia está dividido en 5 regiones: (Antioquia, Bogotá y Cundinamarca, Caribe, Centro y Sur), donde Zona Santander y Zona Bucaramanga hacen parte de la región centro, y es la única con dos gerencias, al ser la de mayor participación en plaza y altos resultados en tamaño comercial (Bancolombia S.A, 2019).

Gerencia de Zona Santander y Gerencia de Zona Bucaramanga, se ubican en Bucaramanga, el manejo constante de abundante información hace que diariamente se generen informes de resultados, retos y proyecciones que desde la dirección general son enviados para la obtención de los resultados óptimos en las sucursales y el cumplimiento de metas, por lo cual es fundamental disponer con información de manera rápida y oportuna, que brinde la posibilidad de tomar mejores decisiones a través de alternativas financieras y lograr los resultados propuestos en cada zona.

Por tal razón se busca desarrollar un manual de usuario en el cual se explica detalladamente el uso respectivo de la nueva herramienta TIC “Tablero integral de control” en la que se encuentra información consolidada de la región centro, para así identificar de forma oportuna qué aspectos están en bajo rendimiento en cada zona y tomar las medidas correctas para el cumplimiento objetivo de los 5 focos estratégicos del banco referentes a: crecimiento rentable, riesgo como factor clave del negocio, experiencia superior del cliente, adopción digital y nuevos negocios y equipo humano de alto desempeño (Bancolombia S.A, 2019). Asimismo, se elaborarán bases de datos de fácil manejo para la síntesis adecuada de información que le permitan a las sucursales analizar qué aspectos se deben mejorar y así lograr resultados claros y beneficiosos para el banco. Por último, se creará un informe en donde se evidencien

las funciones y tareas del futuro aprendiz universitario, de forma organizada con la retroalimentación debida.

## 2. JUSTIFICACIÓN

Con el presente proyecto se pretende optimizar y facilitar el consolidado de información de las dos zonas y así lograr un desarrollo organizacional que apunte al cumplimiento de los retos de cada sucursal y lograr mayor competitividad en el mercado, lo que da lugar a fijar las pautas para proceder en cada zona e implementar una nueva estrategia en caso de obtener resultados bajos.

Esto, mediante el análisis de la herramienta que permite sintetizar las variables medidas en los 5 focos estratégicos permitiendo hacer seguimiento a los resultados de ambas zonas, y así establecer factores determinantes que propicien el crecimiento de los resultados. Asimismo, el desarrollo de nuevas bases de datos de forma dinámica y organizada para una mejor interpretación de datos. Finalmente, la elaboración de un informe con la respectiva descripción del cargo de aprendiz que facilite la comprensión y adaptación al puesto de trabajo del próximo practicante de manera organizada para el cumplimiento de las entregas a cada zona y adecuado reconocimiento de su área de trabajo.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. OBJETIVO GENERAL**

Analizar el cargo de aprendiz banca empresarial del grupo Bancolombia S.A con la finalidad de elaborar un manual de usuario para el adecuado uso de la nueva herramienta “TIC” Tablero Integral De Control en la generación óptima de informes para las gerencias de zona Santander y Bucaramanga.

#### **3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un manual de usuario detallado del manejo de la TIC
- Consolidar los resultados obtenidos con la nueva herramienta llamada “TIC TABLERO INTEGRAL DE CONTROL” en las bases creadas para posteriormente analizar el comportamiento de los indicadores medidos en cada foco por parte de los gerentes.
- Elaborar un informe detallado del cargo para el futuro aprendiz de gerencia, que le facilite desempeñar sus funciones de manera eficaz y eficiente.

## 4. MARCO TEÓRICO

### 4.1 Definición del manual

Es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos, organización de un organismo social, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo. Como puede deducirse, es un instrumento importante en la administración, puesto que los manuales persiguen la mayor eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos de la empresa (Duhalt Krauss, 2019). Los manuales, por otra parte, deben servir para explicar las normas más generales con un lenguaje que pueda ser entendido por los empleados de todos los niveles, y en su caso por los administradores, dando énfasis a la información de los procesos y procedimientos administrativos (Duhalt Krauss, 2019).

#### 4.1.1 Objetivos de los manuales

En esencia, los manuales representan un medio de comunicación para señalar las decisiones administrativas, que tiene como propósito señalar en forma ordenada y sistemática la información. Según su clasificación y grado de detalle, los manuales permiten cumplir con los siguientes objetivos (Duhalt Krauss, 2019):

- Presentar una visión de conjunto del organismo social
- Precisar las funciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Permitir el ahorro de esfuerzos en la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices (Duhalt Krauss, 2019).
- Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas.
- Facilitar el reclutamiento y la selección de personal.
- Servir de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas áreas.
- Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales (Duhalt Krauss, 2019).

#### 4.1.2 Contenido de un manual de procedimientos

No existe una uniformidad en el contenido de estos manuales, tampoco existe un patrón ni una forma maestra para su preparación. Sin embargo, hay secciones que aparecen casi siempre en todos ellos, tales como:

- I. Introducción.
  - a) Objetivo del manual.
2. Organigrama.

- a) Interpretación de la estructura básica de la organización, en la cual se explican cosas como:

Tipo de organización (geográfica, por producto, etc.) amplitud de la centralización o descentralización y relación entre personal de línea y el asesor (Duhalt Krauss, 2019).

### 3. Gráficas.

- a) Diagramas de flujo.

### 4. Estructura procedimental.

- a) Descripción narrativa de los procedimientos.

### 5. Formas.

- a) Por lo general rediseñadas y planeadas.
- b) Instructivos de las formas.

### 6. Políticas de organización relacionadas con aspectos fundamentales de la dirección, tales como (Duhalt Krauss, 2019):

- a) Planeación.
- b) Comunicaciones
- c) Control.
- d) Desarrollo del personal.

## 4.1.3 Etapas de elaboración de un manual de procedimientos

### 4.1.3.1 Etapa de planeación

La planeación del estudio permitirá distinguir en las pláticas primarias la cobertura de la planeación del programa, y es aquí donde se determina el enfoque que se le dará al manual y el detalle del mismo, y se podrá informar a niveles superiores acerca de los posibles problemas existentes en la elaboración del mismo (Duhalt Krauss, 2019).

Posteriormente se preparará una descripción de las funciones y actividades que deberá ejecutar el equipo de trabajo y se estudiarán en forma general, las cartas de organización y organigramas del área, estudio y localización exacta de los objetivos, el estudio de los trabajos de organización efectuados con anterioridad (en su caso), estudio de los sistemas y procedimientos, ventajas y desventajas en el método que se deberá utilizar (Duhalt Krauss, 2019).

Dentro de esta fase de planeación se pueden utilizar algunas técnicas como gráfica de Gantt, el método P.E.R.T. Estas técnicas se enriquecen con el uso del

camino crítico (C.P.M.), el cual permite estimar el enlace de tiempo y tomar decisiones entre alternativa de menor duración y mayor costo (Duhalt Krauss, 2019).

Una vez aprobados los trabajos iniciales, se procederá a recoger la información de las áreas que se han de investigar conjuntamente, con esto se analizará la forma de entrevista, creación de cuestionarios y la aplicación de estas técnicas (Duhalt Krauss, 2019).

En la práctica profesional en gerencia de zona Santander y gerencia de zona Bucaramanga de la Banca personas y pymes del grupo Bancolombia S.A, se tienen diferentes actividades constantes, estas se realizan de forma continua y se deben generar informes habituales a los gerentes de zona que permitan analizar de manera oportuna la situación actual de la organización, estos informes son subidos a la intranet y es tarea del aprendiz visualizar, filtrar y generar el reporte para los respectivos jefes; estas acciones ya estaban estipuladas desde el primer día de ingreso a la organización, pues son de vital importancia.

En la imagen 5 se encuentra el mapa estratégico del país junto a los pilares y los focos en los que se concentra la organización en el 2019, para ser cada día más expertos e integrales en la gestión. Además, el banco ha agregado un nuevo foco que corresponde a la adopción digital y nuevos negocios en el que busca una experiencia emocionante y de aprendizaje de nuevas herramientas e iniciativas transformadoras de los productos y canales del banco, las cuales permitirán sorprender más a los clientes y satisfacer sus necesidades (Bancolombia S.A, 2019).

Figura 8. Mapa estratégico 2019



Fuente: Información suministrada por el banco

#### 4.2 Tablero integral de control “tic”

El tablero integral de control se define como la nueva herramienta estratégica, diseñada para la región centro desde la gerencia de gestión comercial, la cual se encuentra ubicada en la intranet del banco, en él existe la información referente a los 5 focos estratégicos de la organización que permite identificar el cómo vamos de cada zona, mostrando los resultados obtenidos en cada variable que compone las diferentes áreas del banco.

## TABLERO INTEGRAL DE CONTROL TIC



### 4.2.1 Definición focos estratégicos

#### 1. Crecimiento rentable

Creer rentablemente es la manera de asegurar la generación de valor y el ROE (Return on equitiy/ rentabilidad sobre el patrimonio invertido) esperado para la organización con visión de cliente (Bancolombia S.A, 2019). A través de este foco, se logra cumplir los retos de tamaño y rentabilidad propuestos para este 2019, en el que busca superar las expectativas del cliente en su relación con el banco, a su vez, identificar y ofrecer a cada cliente aquellos productos que mejor satisfagan su perfil y las necesidades financiera en cada etapa de su vida, lo cual se logrará mediante:

**Vinculación:** oportunidades de adquirir nuevos clientes especialmente a través de la nómina, ofreciendo una propuesta de valor integral (Bancolombia S.A, 2019).

**Profundización:** aumentar el número de productos que el cliente tiene con el Banco, profundizando la venta cruzada y así satisfacer todas sus necesidades.

**Rentabilización:** garantizar que, durante el ciclo de vida del cliente, se logre mayor generación de valor con una propuesta de valor integral, ofreciéndole productos y soluciones desde su necesidad (Bancolombia S.A, 2019).

**Fidelización:** actitud más comportamiento, lograr que el cliente quiera y además prefiera en los productos, servicios y canales al banco y así obtener reconocimiento, conservación, recompensa y retención.

**Retención:** con visión cliente, evitar reactivamente la cancelación/deserción a través de acciones cualitativas y cuantitativas (Bancolombia S.A, 2019).

## 2. Riesgo como factor clave de negocio

Gestionar bien el riesgo es lo que permite crecer rentablemente y ser sostenibles en el tiempo. Este foco busca: **Originación:** crecer rentablemente implica originar en los mejores riesgos (Bancolombia S.A, 2019).

**Contención del riesgo:** cuidar la cartera.

**Ambiente de control:** anticiparnos y generar alertas para el cuidado de la cartera, relacionándolo además con los temas de riesgo operacional (Bancolombia S.A, 2019).

**Prevención del fraude:** anticiparse y generar comportamientos éticos siendo íntegros en el actuar.

## 3. Experiencia superior del cliente

El objetivo principal es que los clientes prefieran y recomienden los servicios del banco, que vivan una experiencia superior; eso implica, entender sus necesidades de manera integral, trabajar en procesos fáciles, agradables y confiables, en el que se encuentran (Bancolombia S.A, 2019):

**Conocimiento del cliente:** potenciar la información de los clientes, para entender sus necesidades integrales, a través de procesos fáciles y ágiles.

**Conexión emocional:** crear vínculos con el cliente, a través de un conocimiento profundo y una entrega de valor personalizada.

**Comunicación de atributos:** comunicación efectiva y contextual (Bancolombia S.A, 2019).

## 4. Adopción digital y nuevos negocios

Incentivar cambios de comportamiento de los clientes hacia el uso e interacción con canales/servicios digitales, adaptando la tecnología en su vida cotidiana. Está compuesto por (Bancolombia S.A, 2019):

**Direccionamiento:** es la oportunidad de contarle al cliente cuál es el canal más adecuado para realizar sus transacciones o procesos con el Banco de manera fácil y ágil.

**Venta, transacciones y postventa:** estrategia que combina la conveniencia para nuestros clientes y que contribuye a mejorar la experiencia y apalanca la eficiencia; pensar en todos los canales que se le ofrecen al cliente para que puedan hacer sus transacciones de manera fácil, ágil y agradable (Bancolombia S.A, 2019).

**Uso de productos y canales digitales:** hacerle más evidente al cliente los atributos y beneficios de cada producto y canal digital, facilitando su uso acorde a la necesidad.

## 5. Equipo humano y de alto desempeño

Líderes íntegros que viven los valores de la organización, acompañan y forman equipos expertos y de alto desempeño, promoviendo la integralidad y los resultados extraordinarios, en el cual se busca:

**Equipo feliz:** personas apasionadas que viven los valores corporativos de la organización. Cultura como habilitador de la estrategia (Bancolombia S.A, 2019).

**Nuevas formas de trabajo:** redes de trabajo colaborativas, que alcanzan objetivos en común, aprenden y promueven rutinas de trabajo, optimizando recursos y logrando más efectividad.

**Productividad del equipo comercial:** se logrará incrementar el número de ventas, a través de rutinas y actividades establecidas para los diferentes roles comerciales, aumentando la efectividad y haciendo uso de herramientas de gestión comercial generadoras de oportunidades para nuestros clientes (Bancolombia S.A, 2019).

## **5. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **5.1. ALCANCE**

Se considera que la investigación a realizar será de tipo descriptivo, puesto que se busca realizar un manual que contenga la información paso a paso para extraer los datos correctos de la herramienta TIC, lo que da lugar a la construcción de una medida concreta sobre la ejecución de los integrantes de la Banca Personas y PYMES, y su aporte al crecimiento económico del Grupo Bancolombia, asimismo el desarrollo del informe frente a las actividades del aprendiz lo cual permita una adaptación eficiente al cargo y así poder ejecutar procesos que le facilite a los gerentes de zona datos que afectan el rendimiento de las zonas Bucaramanga y Santander, para una vez conocidas las condiciones que limitan la mejora continua, plantear una solución al fenómeno por parte de estos (Sampieri, 2014).

### **5.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación posee un tipo de diseño no experimental y cuantitativo, debido a que no se manipulan las variables, lo que genera un desarrollo de forma natural de las mismas, sumado al hecho que la información y teoría se maneja de forma deductiva (Sampieri, 2014).

### **5.3. DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN**

#### **5.3.1. Unidad de observación**

Sucursales que pertenecen a las zonas Santander y Bucaramanga del Grupo Bancolombia durante el primer semestre del 2019.

#### **5.3.2. Tamaño de la población.**

En lo correspondiente a Bucaramanga se analizarán 13 sucursales y dos Gerentes Especializados PYME (GEP), con respecto a Santander se estudiarán 15 sucursales y dos alfas.

#### **5.3.3. Identificación de la población.**

La información será obtenida mediante la página interna del banco y la herramienta de apoyo suministrada.

## 6. DISEÑO ADMINISTRATIVO

### 6.1. CRONOGRAMA

Se puede evidenciar las actividades planteadas y el tiempo requerido para la ejecución de la investigación.

Tabla 2. Cronograma práctica empresarial

ACTIVIDAD	SEMANAS																							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Inicio práctica empresarial	■																							
Reconocimiento de actividades y labores a desempeñar	■	■																						
Investigación de antecedentes (contexto macro, meso y micro)		■	■																					
Planetamiento del problema al jefe inmediato			■																					
Recolección de información y autorización de proyecto			■	■																				
Creación de justificación y objetivos					■																			
Elaboración marco teórico					■	■																		
Elaboración diseño metodológico						■	■																	
Socialización de anteproyecto						■	■	■																
Entrega final de anteproyecto										■														
Revisión y ajuste del anteproyecto											■	■												
Recolección de datos												■	■	■										
Procesación de la información															■	■	■							
Análisis de resultados																		■	■	■				
Elaboración conclusiones y recomendaciones																						■	■	■
Sustentación final de la práctica																								■

Fuente: autor

## 6.2. PRESUPUESTO

En el siguiente cuadro se estiman los gastos necesarios para el desarrollo del proyecto de práctica empresarial, los datos son propuestos dado que se está en la fase inicial, además, los recursos principalmente son de conocimiento.

*Tabla 3. Presupuesto*

<b>PRESUPUESTO</b>				
<b>ITEM</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>VALOR /UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR (Pesos Colombianos)</b>
1	Papelería	-	-	\$50.000
2	Impresión trabajo final	\$150	35	\$5.250
4	Empastado y anillado	\$5.000	2	\$10.000
5	Otros gastos	-	-	\$50.000
<b>TOTAL</b>				<b>\$115.250</b>

*Fuente. autor*

## 7. RESULTADOS

Como se planteó en los objetivos específicos se encuentra como propósito desarrollar un manual de usuario de la nueva herramienta interna del banco “TIC” tablero integral de control, en la cual se encuentra consolidada toda la información correspondiente a los 5 focos estratégicos de la región centro, la cual permitirá extraer los datos respectivos de las 2 zonas para así actualizar las bases creadas por el aprendiz en la que se podrá realizar la interpretación de las variables medidas y la toma efectiva de decisiones por parte de los gerentes. Es importante destacar que por normas de la empresa no es permitido mostrar la información que se encuentra en los iconos del manual.

Palabras claves: plan de gestión comercial (PGC), tablero integral de control (TIC), informe de gestión, informe de servicio, sistemática.

El manual se puede observar a continuación, en él se encuentra el paso a paso de cómo se puede ingresar a la herramienta y de los temas que se tratan en cada uno de los focos. El tablero integral de control es actualizado por el área de gerencia de gestión comercial, los cuales se encargan de recolectar toda la información de la región y cargarla a la herramienta para así poder filtrar los datos correspondientes de cada zona y hacer su debido análisis.

Los aportes realizados y las bases creadas, se encuentran descritas en el manual, asimismo, los gerentes tienen conocimiento de los informes que están trabajando para su debida retroalimentación hacia las sucursales y una adecuada toma de decisiones a favor de los resultados del banco.

**7.1 Manual de usuario herramienta “TIC”**

**MANUAL DE USUARIO HERRAMIENTA TIC**

**GERENCIA DE ZONA SANTANDER Y  
BUCARAMANGA**

**APRENDIZ**

**BANCOLOMBIA**

## INDICE

1. LA HERRAMIENTA “TIC” .....	32
2. Equipo humano y de alto desempeño.....	33
3. Crecimiento rentable .....	43
4. Adopción digital.....	47
5. Riesgo como factor clave .....	47
6. Experiencia superior.....	48

## 1. LA HERRAMIENTA “TIC”

El presente manual es creado con el fin de facilitar los procesos en la obtención de información encontrada en la nueva herramienta interna del banco “TABLERO INTEGRAL DE CONTROL”. La herramienta está diseñada para la región centro desde la gerencia de gestión comercial, en ella existe información referente a los 5 focos estratégicos de la organización que permite identificar el cómo vamos de cada zona, mostrando los resultados obtenidos en cada variable que compone las diferentes áreas del banco.

### PASO A PASO

1. Ingresar a la intranet
2. Nuestro banco: ¿Dónde estamos en Colombia?



3. Región centro



4. Herramientas para tu gestión



5. Tablero integral de control



6. En el tablero se encuentra cada foco estratégico de la región

#### TABLERO INTEGRAL DE CONTROL TIC



En el primer foco se encuentra:

### 2. Equipo humano y de alto desempeño

Está compuesto por el pgc del equipo comercial, líderes y servicios de la zona



- En Pgc se puede observar el detalle en cumplimiento de familias y de las variables más significativas
- En detalle variables, los cargos que se encuentran son:



Al seleccionar cada uno se puede ver la vista mensual y acumulada del equipo seleccionado

## Equipo Comercial

### Vista Mensual y Acumulada

Elige el mes puntual que quieras ver.

MES	ENERO	CENTRO	VICEPRESIDENTE
TIPO	REGION		

ENERO							
EQUIPO COMERCIAL							
Equipo Comercial				Integrales			
Variable	Resultado	Reto	% Cumpli/	% Personas que cumplen	Familia	% Cumpli/	% Personas que cumplen minimo
Desembolsos					CRECIMIENTO		
Solución Inmobiliaria					EXPERIENCIA		
Seguros					EFICIENCIA		
Tarjetas					Promedio PGC TOTAL		
Crediagil + ADI					%Personas que son Integrales		
CDT + Fondos de Inversión							
Otros Productos							
Efectividad en Acciones							
Direccionamiento							
Indicador de Venta Cruzada							
Experiencia Superior	-	-					
Tiempo de Espera	-	-					

*Cifras en Millones \$\$*

ACUMULADO (JUL - ENE)							
EQUIPO COMERCIAL							
Equipo Comercial		484	Integrales		397		
Variable	Resultado	Reto	% Cumpli/	% Personas que cumplen	Familia	% Cumpli/	% Personas que cumplen minimo
Desembolsos					CRECIMIENTO		
Solución Inmobiliaria					EXPERIENCIA		
Seguros					EFICIENCIA		
Tarjetas					Promedio PGC TOTAL		
Crediagil + ADI					%Personas que son Integrales		
CDT + Fondos de Inversión							
Otros Productos							
Efectividad en Acciones							
Direccionamiento							
Indicador de Venta Cruzada	-	-					
Experiencia Superior	-	-					
Tiempo de Espera	-	-					

*Cifras en Millones \$\$*

Asimismo, se puede ver el detalle por persona en la lupa



y la tendencia en integralidad por sucursal y persona.

Con respecto al pgc, se realizaron tres bases para cada zona, que facilitarán la interpretación de la información obtenida en el plan de gestión comercial. La primera base corresponde a la información de todo el equipo de las zonas y su cumplimiento mes a mes.

- Zona Santander



INICI RESULTADOS PGC FUERZA COMERCIAL AÑO 2019															
SUCURSAL	CÉDULA	NOMBRE	ENERO	CUMPLE ENERO	ESTADO ENERO	FEBRERO	CUMPLE FEBRERO	ESTADO FEBRERO	MARZO	Promedio de Cumplimiento	Meses No Cumplidos	Meses Cumplidos	Porcentaje de efectividad de meses cumplidos	Promedio primer semestre	Promedio segundo semestre
Velez			#####	SI	Activo	99.31%	NO	Activo	#####	#####	1	4	80.00%	#####	#jDIV/0!
Sabana De Torres			#####	SI	Activo	#####	SI	Activo	#####	#####	1	4	80.00%	#####	#jDIV/0!
Canaveral			#####	NO	ones Parciales	98.97%	NO	Activo	#####	#####	2	3	60.00%	#####	#jDIV/0!
Floridablanca			#####	SI	ones Parciales	#####	SI	Activo	#####	#####	0	5	100.00%	#####	#jDIV/0!
Parque Caracoli			#####	SI	Incapacidad	#####	SI	Activo	#####	#####	0	5	100.00%	#####	#jDIV/0!

- Zona Bucaramanga



INICI		RESULTADOS PGC FUERZA COMERCIAL AÑO 2019													
SUCURSAL	CÉDULA	NOMBRE	ENERO	CUMPLE ENERO	ESTADO ENERO	FEBRERO	CUMPLE FEBRERO	ESTADO FEBRERO	MARZO	Promedio de Cumplimiento	Meses No Cumplidos	Meses Cumplidos	Porcentaje de efectividad de meses cumplidos	Promedio primer semestre	Promedio segundo semestre
Velez			#####	SI	Activo	99.31%	NO	Activo	#####	#####	1	4	80.00%	#####	#DIV/0!
Sabana De Torres			#####	SI	Activo	#####	SI	Activo	#####	#####	1	4	80.00%	#####	#DIV/0!
Canaveral			#####	NO	ones Parciales	98.97%	NO	Activo	#####	#####	2	3	60.00%	#####	#DIV/0!
Floridablanca			#####	SI	ones Parciales	#####	SI	Activo	#####	#####	0	5	100.00%	#####	#DIV/0!
Parque Caracoli			#####	SI	Incapacidad	#####	SI	Activo	#####	#####	0	5	100.00%	#####	#DIV/0!

La segunda base es el análisis de cada variable de los gerentes de sucursal, en ambas zonas el formato empleado para su interpretación es igual.

## PGC POR FAMILIA GERENTES ZONA SANTANDER

SELECCIONE

### TAMAÑO COMERCIAL PYME

CUMPLIMIENTO PROMEDIO

#¡DIV/0!

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
CRECIMIENTO						
RETO						
CUMPLIMIENTO						
CUMPLIO	NO	NO	NO	NO	NO	NO

Month	CRECIMIENTO (%)	RETO (%)
ENERO	9.89%	9.00%
FEBRERO	11.80%	10.06%
MARZO	11.80%	11.12%
ABRIL	13.00%	12.20%
MAYO	13.00%	12.82%

---

### TAMAÑO COMERCIAL PERSONAS

CUMPLIMIENTO PROMEDIO

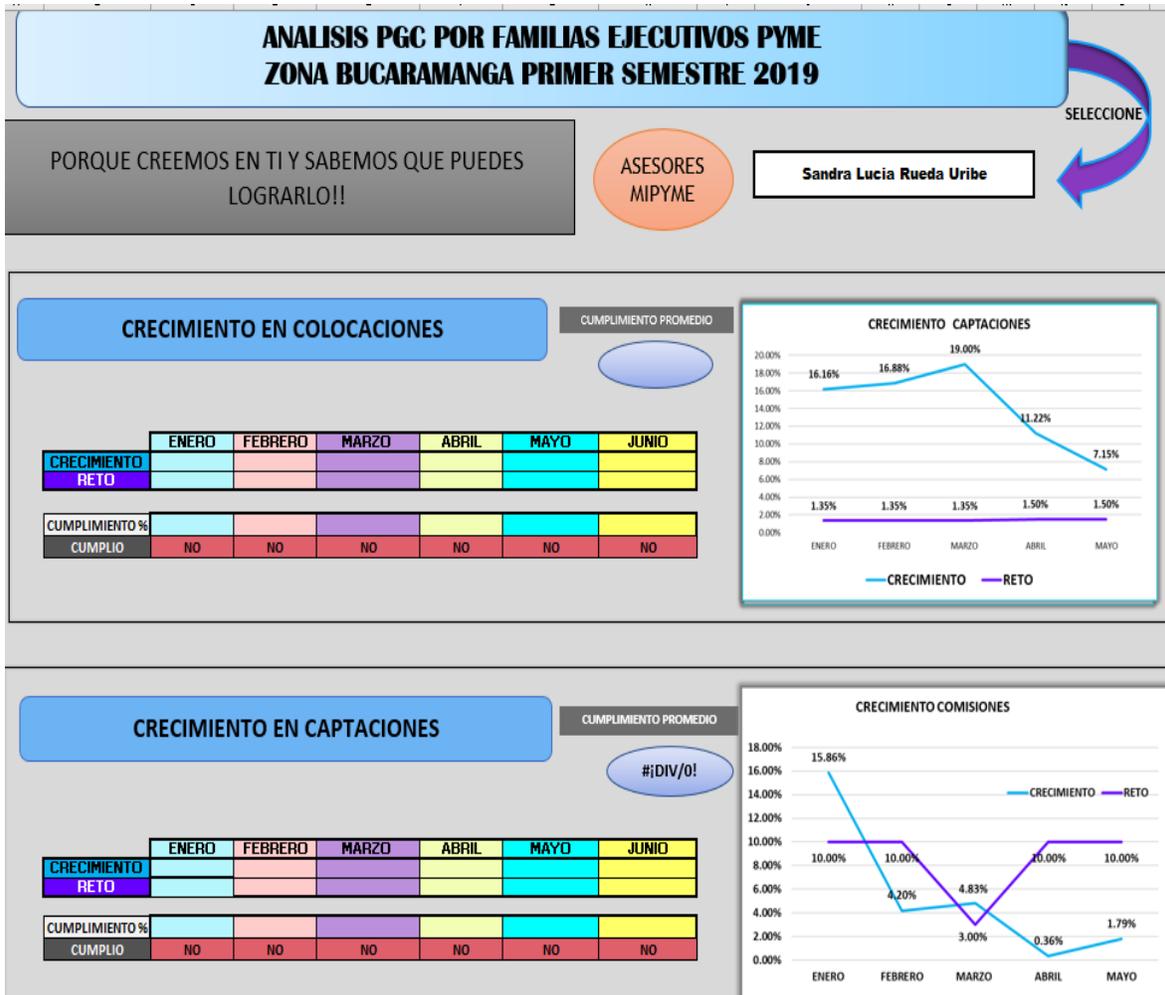
#¡DIV/0!

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
CRECIMIENTO						
RETO						0.00%
CUMPLIMIENTO						
CUMPLIO	NO	NO	NO	NO	NO	NO

Month	CRECIMIENTO (%)	RETO (%)
ENERO	9.89%	9.00%
FEBRERO	11.80%	10.06%
MARZO	11.80%	11.12%
ABRIL	13.00%	12.20%
MAYO	13.00%	12.82%
JUNIO		0.00%

Por último, la tercera base es el estudio de las variables en detalle de ejecutivos y asesores mipyme, el formato es el mismo para ambas zonas.

- Análisis ejecutivos



- Análisis asesores mipyme



Procediendo con la herramienta, en el botón de sistemática se puede ver productividad, efectividad y uso de la herramienta

VISOR RED

VISOR PREFERENCIAL  
Y CENTRALIZADOS

VISOR PYME

Vista por Vendedor

Vista por Zonas y Sucursales

Vista por Regiones

Por vendedor:

1880 ← Ingrese Código del Vendedor

**Recuerda que:**

- **Productividad:** Mide el número de productos que vende en promedio un asesor en una semana y los compara frente a la línea base.
- **Efectividad:** Mide el número de productos vendidos de oportunidades comerciales tanto en sala como en gestión telefónica de cada oficina. -El reto para la Efectividad es del **16%**.
- **Uso de la herramienta:** Mide la usabilidad de los asesores comerciales a través de los registros

Rango	Mínimo	Máximo
R1	0	7
R2	7.01	11
R3	11.01	15
R4	15.01	Infinito

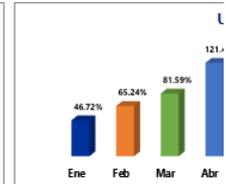
Cód.	Nombre Vendedor	Cargo	Zona	Sucursal	Línea Base	Productividad											
						Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre		
1880	MARITZA ANDREA RODRIGUEZ ROI	ASESOR INTEGRAL II	ZONA SANTANDER	VELEZ	12.67	10.80	16.75	12.00	12.20	15.00	10.25	11.20	15.00	21.50	16.20		
						R2	R4	R3	R3	R3	R2	R3	R3	R4	R4		

**Por zona:**

ZONA SANTANDER ← Seleccionar Zona  
 PIEDECUSTA ← Seleccionar Sucursal

Rango	Mínimo	Máximo	Aspiración Diciembre
R1	0	7	140%
R2	7.01	11	70%
R3	11.01	15	47%
R4	15.01	Infinito	2%

Línea Base	Productividad												Efectividad											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	
14.20	22.22	21.50	12.45	13.82	15.23	14.23	15.82	20.00	18.27	13.33	13.93	16.18	18.21%	15.37%	15.96%	8.07%	13.70%	19.25%	11.90%	22.22%	41.25%	48.80%	37.13%	41.55%



La base creada para su mejor entendimiento presenta la misma configuración para los datos de Bucaramanga y Santander, y poder identificar la tendencia de los resultados en productividad, efectividad y uso de la herramienta de las sucursales de cada zona.

## BIENVENIDOS A SISTEMÁTICA COMERCIAL ZONA BUCARAMANGA

SUCURSAL

QUEBRADA SECA

Sistemática es ordenar la rutina para hacer más efectiva la gestión, es rentabilizar la relación con clientes y obtener una mejor calidad de vida.

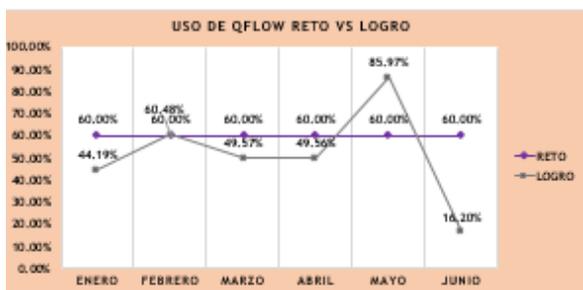
### PRODUCTIVIDAD



### EFFECTIVIDAD



### USO DE LA HERRAMIENTA



### 3. Crecimiento rentable

Crece rentablemente es la manera de asegurar la generación de valor y el ROE (Return on equity/ rentabilidad sobre el patrimonio invertido) esperado para la organización con visión de cliente.

En él se pueden analizar los datos obtenidos en cada rubro del informe de gestión



- Tendencias saldos

En el primer cuadro se puede observar la tendencia del año 2018 en los rubros correspondientes al informe de gestión y al mes en el que se encuentran los datos del año 2019

- Variaciones acumuladas -Variaciones vs enero

En el segundo cuadro se encuentra la tendencia graficada, el que se puede analizar la comparación de la región vs las zonas, a su vez la variación de acuerdo al mes correspondiente

- SVA-gestión comercial

En el último cuadro se identifica la tendencia del 2018 y del 2019 en cuanto a las carteras del informe de gestión

En el propósito de hacer más efectiva la gestión, se realizó un ajuste a la herramienta de tendencia que posibilite una apropiada lectura de los datos de ambas zonas en los resultados financieros del banco.



- ✓ En cómo vamos de personas se encuentra la información correspondiente a los empleados y su rendimiento en cada zona, como la medición del pgc, tablero de acompañamiento, sistemática comercial en la que se puede ver productividad,

efectividad y uso de la herramienta, entre otras funciones y cumplimientos de las variables medibles en cada cargo

### SEGUIMIENTO INDICADORES ESTRATÉGICOS PERSONAS



- ✓ En cómo vamos pyme se encuentra la información correspondiente a los resultados de las sucursales en relación a las pyme, en esta herramienta se puede ver cartera comercial, pipeline de negocios, gobierno, contratista y pyme a la carta

### SEGUIMIENTO INDICADORES ESTRATÉGICOS PYME



- ✓ Pentágono del valor: El Pentágono de Valor es una herramienta que permite la generación de valor desde 5 frentes de trabajo, como gestión de clientes destructores y generadores de SVA, cash management, garantías en seguridades, calificación de riesgo y wallet share.



- ✓ Participación por plaza: este informe muestra cómo se encuentra el banco frente a la competencia en la medición

## Informe de Plazas

Septiembre 2018

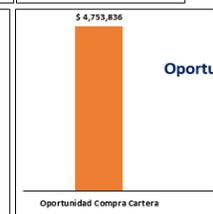
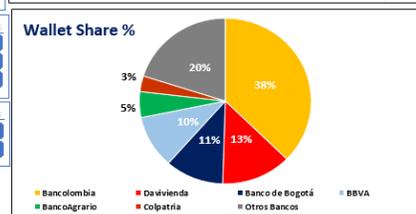
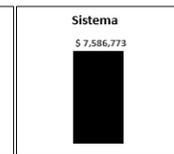
Ir a Cifras



- ✓ Wallet share: esta herramienta permite identificar cual es la participación de la cartera comercial que poseen nuestros clientes en el sistema financiero y así generar estrategias de colocación. Permite identificar oportunidades de negocio buenas y rentables en nuestros clientes a partir del conocimiento que se tenga del mismo y del sector

## Wallet Share Pyme Marzo 2018

<b>ZONA</b>	<b>SEGMENTO</b>
ZONA BOYACA Y CASANARE	Pyme Grande
ZONA BUCARAMANGA	Pyme Mediana
ZONA NORTE DE SANTANDER...	Pyme Pequeña
ZONA ORINOQUIA Y AMAZONIA	Pyme Plus
ZONA SANTANDER	
ZONA SURCOLOMBIANA	
ZONA TOLIMA	
<b>SUCURSAL</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
ABREGO ... ACACIAS ... Adriana Alvarez G.	R1 R10 R11
AGUACHICA ... AGUAZUL ... AIPE	R2 R3 R4 R5
ALCARAVAN ... AMBALEMA ... ARAUCA ...	R6 R7 R8 R9
AVENIDA CERIO ... AVENIDA LIBERT ... BANCA COLOMB.	
BARBOSA SANT. ... BARRANCABER... BUCARAMANGA ...	<b>GERENCIADOS</b>
BUGANVILES ... CABECERA DEL... CAJAMARCA ...	G
CALLE 10 ... CAMPOALEGRE ... CANAVERAL ...	No G
Carlos Orlando R. ... CATEDRAL ... CENTRAL DE AB.	
CHAPARRAL ... CHARALA ... CHIQUINQUIRA	



- ✓ El informe mensual segmentos, muestra resultados del tablero de control en personas y pymes



#### 4. Adopción digital



En direccionamiento se encuentran las transacciones realizadas en sucursales por robustos y multifuncionales y el ecosistema

#### 5. Riesgo como factor clave



- ✓ En estado de cupos – LME se puede ver los cupos vigentes en la zona, sucursal y el listado detallado de clientes



**Estado de Cupos Región Centro**  
Febrero de 2019  
Consulta cada una de tus sucursales



Consulta el Detalle de Clientes

ZONAS	Sin Cupo	Vencido	Vigente	Total clientes	% cupos Vigentes	Cupo MM	Cupo Disponible MM	% Cupo Utilizado
ZONA BOYACA Y CASANARE	86	477	664	1,227	54.1%	\$ 179,538	\$ 94,236	47.5%
ZONA BUCARAMANGA	67	400	888	1,355	65.5%	\$ 293,539	\$ 165,936	43.5%
ZONA NORTE DE SANTANDER Y ARAUCA	58	349	728	1,135	64.1%	\$ 252,563	\$ 132,350	47.6%
ZONA ORINOQUIA Y AMAZONIA	53	311	432	796	54.3%	\$ 149,750	\$ 87,536	41.5%
ZONA SANTANDER	43	340	484	867	55.8%	\$ 111,325	\$ 64,969	41.6%
ZONA SURCOLOMBIANA	40	283	710	1,033	68.7%	\$ 166,247	\$ 81,636	50.9%
ZONA TOLIMA	84	453	791	1,328	59.6%	\$ 251,851	\$ 148,563	41.0%
<b>Región Centro</b>	<b>431</b>	<b>2,613</b>	<b>4,697</b>	<b>7,741</b>	<b>60.7%</b>	<b>\$ 1,404,812</b>	<b>\$ 775,227</b>	<b>44.8%</b>

Selecciona tu Zona

ZONA BOYACA Y CASANARE	ZONA BUCARAMANGA	ZONA NORTE DE SANTANDER Y ARAUCA
ZONA ORINOQUIA Y AMAZONIA	ZONA SANTANDER	ZONA SURCOLOMBIANA
ZONA TOLIMA		

SUCURSAL	Sin Cupo	Vencido	Vigente	Total clientes	% cupos Vigentes	Cupo MM	Cupo Disponible MM	% Cupo Utilizado
----------	----------	---------	---------	----------------	------------------	---------	--------------------	------------------

Mirar hasta el final del Informe datos porCodigo de Vendedor



- ✓ En cartera vencida se encuentra la tendencia del año 2018 por zona y al mes en el que se encuentren los datos del 2019, asimismo, se observa el detalle por sucursal

ICV, CARTERA VENCIDA Y TOTAL

Año: 2018 | ZONA: BOYACA, BUCARMA, NORTE DE SANTANDER, ORINOQUIA, REGION C., SANTANDER, SURCOLO, TOLIMA, VFF

MES	TOTAL	VENCIDA	%ICV
01/01/2018	\$ 1,411,610	\$ 129,338	9.16%
01/02/2018	\$ 1,459,460	\$ 125,184	8.58%
01/03/2018	\$ 1,427,384	\$ 135,274	9.48%
01/04/2018	\$ 1,460,544	\$ 131,819	9.03%
01/05/2018	\$ 1,508,205	\$ 130,116	8.63%
01/06/2018	\$ 1,509,618	\$ 132,460	8.77%
01/07/2018	\$ 1,484,557	\$ 133,273	8.98%
01/08/2018	\$ 1,498,554	\$ 135,905	9.07%
01/09/2018	\$ 1,508,826	\$ 138,584	9.18%
01/10/2018	\$ 1,533,573	\$ 139,977	8.74%
01/11/2018	\$ 1,558,821	\$ 135,668	8.70%
01/12/2018	\$ 1,556,744	\$ 126,020	8.10%
01/01/2019	\$ 1,372,049	\$ 122,415	7.87%
<b>Total general</b>	<b>\$ 19,140,545</b>	<b>\$ 1,715,131</b>	<b>8.93%</b>

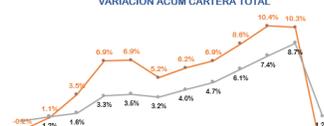
TENDENCIA ICV



VARIACION ACUM CARTERA VENCIDA



VARIACION ACUM CARTERA TOTAL



- ✓ Visión foco cartera: permite identificar en un solo lugar los clientes gerenciados del segmento Pyme y Preferencial que se deben gestionar para lograr una buena labor de contención

## 6. Experiencia superior

- ✓ Satisfacción: Está la calificación de red de sucursales y el detalle por empleado
- ✓ NPS es conocido como NET PROMOTER SCORE es un indicador que mide la recomendación del cliente en cuánto a su interacción



- ✓ En Q Flow está la calificación de los empleados por sucursal y gerenciamiento pyme, también el tiempo de espera de las sucursales y el detalle por empleados y el nivel de servicio del equipo especializado pymes y personas.

### Experiencia Superior del Cliente

**Meta**  
 Gerenciados: 4.6  
 No Gerenciados: 4.5

#### Qflow

\* Region Centro: Experiencias Acumuladas  
 \*\* Haz Click en cada Equipo para ver Detalles

**IMPORTANTE**  
 La información de Diciembre se encuentra Preliminar



Con respecto a los focos de adopción digital y experiencia superior, se elaboró una herramienta en la que están consolidadas las variables que los componen, en un archivo denominado informe de servicio tanto para Bucaramanga como para Santander.



El manual de descripción del cargo busca describir en detalle las funciones a desarrollar por el aprendiz dado que en el banco no se realiza proceso de capacitación, solo un corto tiempo de instrucción y de entrega de funciones, por lo tanto el manual facilitará la adaptación al puesto para su práctico manejo y poder así hacer un reconocimiento del área de trabajo de forma ágil y sencilla.

En el manual se encuentran tareas frecuentes y ocasionales a ejecutar en el proceso de práctica empresarial, esto permitirá una mejor organización en el cumplimiento de tareas, asimismo, el manual será socializado por parte del aprendiz actual hacía el nuevo aprendiz para su adecuado manejo en el desarrollo de actividades y así poder entregar oportunamente los resultados obtenidos de las sucursales a los gerentes.

**7.2 Manual descripción del cargo**

**DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

**GERENCIA DE ZONA SANTANDER Y  
BUCARAMANGA**

**APRENDIZ**

**BANCOLOMBIA 2019**

## INDICE

1. INTRODUCCIÓN .....	54
2. FUNCIONES .....	56
2.1 Tablero de acompañamiento .....	56
2.2 Plan de gestión comercial (PGC).....	58
2.3 Informe de gestión .....	59
2.4 Hojas de visita.....	62
2.5 Informe de servicio .....	63
2.6 Sistemática .....	64
2.7 Comités de zona.....	65
2.8 Visor.....	65
2.9 Visitas a población.....	67
3. LINKS .....	68
4. RESPALDO DE INFORMACIÓN.....	69

## 1. INTRODUCCIÓN

Bucaramanga al ser la ciudad con mayor participación en plaza y tamaño comercial, se encuentra compuesta por dos gerencias Bucaramanga y Santander, de los cuales el aprendiz se encarga de realizar apoyo a las dos zonas con el fin de obtener resultados rápidos y precisos, para así lograr los retos propuestos en cada una.

La zona de Santander está compuesta por 15 sucursales y 2 alfa que corresponden a las más pequeñas y las contienen 2 sucursales, estas son:

<b>SUCURSALES</b>	<b>ALFAS</b>
1. PIEDECUESTA	
2. SABANA DE TORRES	
3. CENTRAL DE ABASTOS	
4. SOCORRO	
5. AGUACHICA	SAN MARTÍN
6. BARRANCABERMEJA	
7. SAN GIL	CHARALÁ
8. VELEZ	
9. IWANÁ	
10. PARQUE CARACOLÍ	
11. LEBRIJA	
12. CAÑAVERAL	
13. GIRÓN	
14. FLORIDABLANCA	
15. BARBOSA	

La zona Bucaramanga cuenta con 13 sucursales y 2 GEP (Gerentes especializados pyme)

<b>SUCURSALES</b>
1. PRINCIPAL
2. CACIQUE
3. MEGAMALL
4. PLAZA CONCORDIA
5. PALMAS
6. AVENIDA LIBERTADOR
7. QUEBRADASECA
8. ÉXITO
9. BANCA COLOMBIA
10. REAL DE MINAS
11. PASEO DEL COMERCIO
12. CABECERA DEL LLANO
13. PROFESIONALES

14. GEP- SARA PATRICIA MORALES
15. GEP- LUCIA BEATRIZ CADENA

Cada zona tiene un líder de servicio y un analista en gestión humana y cada sucursal tiene un director de servicio, el apoyo del aprendiz corresponde al área de gerencia de ambas zonas.

## 2. FUNCIONES

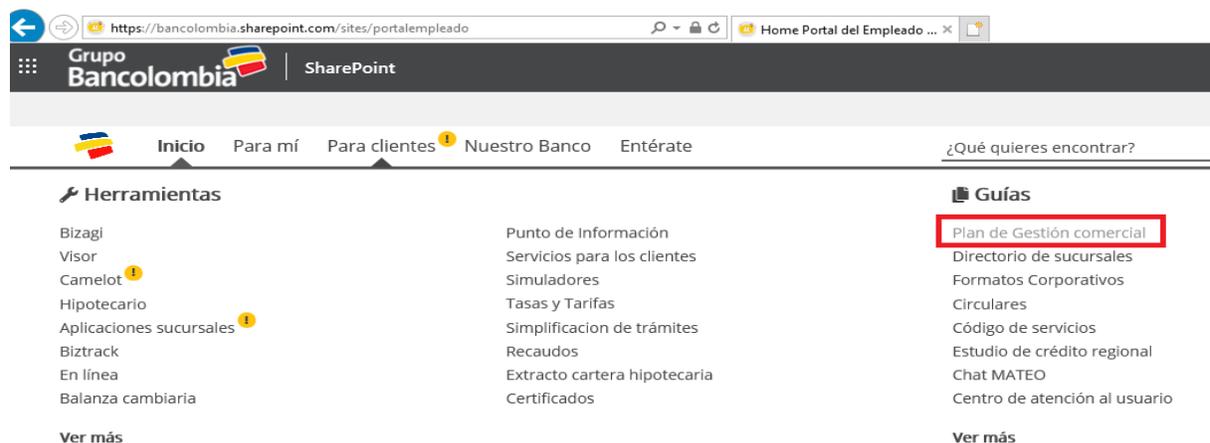
Las funciones en el cargo de aprendiz U en gerencia de zona son:

### 2.1 Tablero de acompañamiento

Es el seguimiento a los productos principales del banco, se actualiza aproximadamente cada semana, este se debe sacar tanto impreso como digital a los dos gerentes de zona, en el formato guardado en el computador y organizado por colores, se recomienda abrir por chrome.

#### Ruta

1. Ingresar a la intranet link: <https://bancolombia.sharepoint.com/sites/portalempleado>
2. Para clientes
3. Guías- Plan de gestión comercial



The screenshot shows the SharePoint portal for Bancolombia. The browser address bar displays the URL: <https://bancolombia.sharepoint.com/sites/portalempleado>. The page header includes the Bancolombia logo and the text 'SharePoint'. Below the header, there is a navigation bar with links: 'Inicio', 'Para mí', 'Para clientes', 'Nuestro Banco', and 'Entérate'. A search bar on the right asks '¿Qué quieres encontrar?'. The main content area is divided into three columns: 'Herramientas', 'Guías', and 'Ver más'. The 'Guías' column contains a list of links, with 'Plan de Gestión comercial' highlighted by a red box. Other links in the 'Guías' column include 'Directorio de sucursales', 'Formatos Corporativos', 'Circulares', 'Código de servicios', 'Estudio de crédito regional', 'Chat MATEO', and 'Centro de atención al usuario'.

4. Personas y Pymes 2019



## 5. Herramientas



## 6. Tablero de acompañamiento



El **Tablero de Acompañamiento** es una herramienta que te permite tener un control diario de tus ventas.

## 7. Seleccionar informe detallado

Tablero 2018 Tablero 2019-1 Inicio Equipo Oficina Moviles Datos de Mayo Actualizado con corte al 27 de Mayo Conoce aquí la fecha de actualización de los insumos manuales

Informe Acumulado  
**Informe Detallado**  
 Informe Por Zona  
 Indicadores  
 Instructivo

Periodo 201905 Consultar >>

Acumulado 2019	Crediagil + ADI			Tarjeta			Seguros			Cartera Comercial			
	Logro	Reto	Ejecución	Logro	Reto	Ejecución	Logro	Reto	Ejecución	Logro	Reto	Ej	
	Nº	Nº	%	Nº	Nº	%	Nº	\$	\$	%	Nº	\$	\$
NACIONAL	88,817.40	57,012.38	155.79%	111,190.04	86,317.31	128.82%	200,043.00	\$4,377,000,739.44	\$4,913,838,443.94	89.08%	31,502.15	\$2,827,221.57	\$513,287.56
ANTIOQUIA	16,414.60	15,025.25	109.25%	27,207.30	21,064.00	129.17%	39,311.90	\$846,700,598.76	\$1,113,841,115.48	76.02%	7,235.40	\$768,088.74	\$129,909.68
CENTRO	13,294.60	9,080.50	146.41%	16,632.90	14,369.13	115.75%	35,221.20	\$754,588,322.20	\$828,336,431.67	91.10%	6,819.30	\$515,102.05	\$116,849.93
SUR	17,879.10	9,883.50	180.90%	20,532.20	14,696.13	139.71%	45,980.80	\$1,018,914,411.10	\$1,107,909,446.93	91.97%	5,170.80	\$413,111.23	\$77,169.29
CARIBE	18,440.30	7,291.44	252.90%	17,236.14	12,047.88	143.06%	34,859.50	\$768,808,582.46	\$689,201,366.42	111.55%	4,901.80	\$470,565.67	\$72,400.02
BOGOTA Y CUNDINAMARCA	22,788.80	15,731.69	144.86%	29,581.50	24,140.19	122.54%	44,669.60	\$987,988,824.92	\$1,174,550,083.44	84.12%	7,374.85	\$660,353.89	\$116,958.64

## 8. Filtrar por región centro y copiar los datos de Zona Santander y Zona Bucaramanga

## 2.2 Plan de gestión comercial (PGC)

El plan de gestión comercial es una herramienta que permite medir a los empleados del banco su desempeño en las distintas variables que componen al indicador de gestión comercial, como: servicio, colocación de productos, captaciones, deterioro de cartera, tamaño comercial, entre otros y definir qué tan integrales fueron en todos los meses del año.

### Ruta

- La ruta es igual hasta el paso 4 del tablero de acompañamiento
- Los pgc correspondientes a las zonas son:

▷ **Equipo : Red de Sucursales – Equipo de Asesoría (6)**

---

▷ **Equipo : Red de Sucursales – Equipo de Servicio (8)**

---

▷ **Equipo : Red de sucursales – Lideres (8)**

---

▷ **Equipo : Red de Sucursales –Gerenciamiento de Clientes (6)**

---

En estos archivos se encuentra la información en la cual son medidos los equipos de la fuerza comercial de las zonas y su integralidad. La base por alimentar se encuentra en:

- Equipo, disco local D
- Documentación Laura Sierra
- Zona Bucaramanga y Zona Santander
- Análisis pgc (PGC Fuerza comercial de cada zona)

➤ **En asesoría los archivos por descargar al mes correspondiente son:**

◀ **Equipo : Red de Sucursales – Equipo de Asesoría (6)**

---

Asesor Comercial - Asesor Integral II

[Asesor Integral I- Director de Servicio y Venta Comercial](#)

[Asesor Mipyme](#)

Coordinador de Horario Extendido-Auxiliar Integral de Servicio

[Supernumerario Comercial](#)

[Supernumerario Mi Pyme](#)

Se encuentra la información de los asesores comerciales, integrales I y II, coordinador de horario extendido y asesor mipyme.

➤ **En servicio:**

♣ **Equipo : Red de Sucursales – Equipo de Servicio (8)**

---

Asesor Integral I Banca Colombia

Cajero Banca Colombia-Asesor Integral II Banca Colombia -Informador de Servicio Banca Colombia

Cajero Banca Empresas- Auxiliar Banca Empresas

Cajero Centro de Pagos - Autobanco

Cajero-Cajero Principal-Cajero Banca Alfa-Cajero Divisas-Supernumerario Cajero

Coordinador Horario Extendido Centro de Pagos- Director de Servicio Centro de Pagos

Direccionador - Supernumerario Direccionador

Supernumerario Mixto

Está la información de los cajeros, direccionador y banca Colombia.

➤ **En lideres**

♣ **Equipo : Red de sucursales – Lideres (8)**

---

Director Banca Colombia

Director de Servicio

Director Oficina en Empresas

Gerente de Sucursal Banca Colombia - Gerente Sucursal Nueva

Gerente de Sucursal

Gerente de Zona

Lider de Servicio- Gerente Regional de Servicio- Supernumerario Director de Servicio

Vicepresidente Regional

En la parte de líderes, se encuentran los líderes de servicio, directores de servicio, gerentes de zona y sucursal.

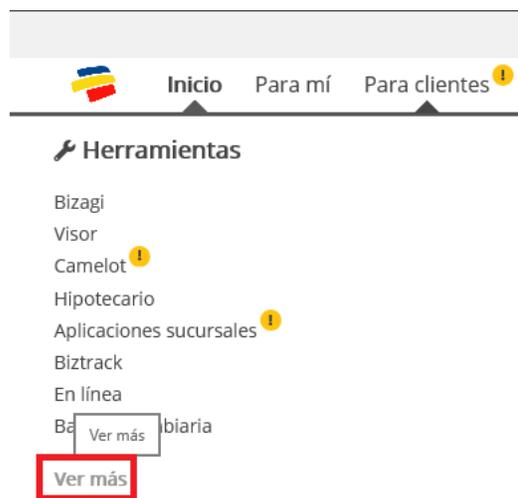
## 2.3 Informe de gestión

Los informes de gestión son los reportes financieros mensuales construidos bajo la metodología del modelo de rentabilidad. Se encuentran cada mes en la intranet del banco,

los datos aparecen de forma preliminar y definitivos, por ende, debe mantenerse actualizado.

### Ruta

1. Ingresar a la intranet
2. Para clientes
3. Ver más



4. Aplicativos I-Z

### 🔑 Sistemas de Información Financiera

5. Seleccionar gestión bancas

#### Vista actual ...

✓	📄	Dirección URL	NOTA
	📁	Visor e informes temporales	...
	📁	<b>GESTIÓN BANCAS</b>	...

Se puede visualizar el archivo mes a mes o la tendencia de todo el año.

6. Seleccionar informe estándar, disponible en la intranet 2019

7. Descargar el archivo y escoger la opción 2, filtrar por región centro, zona y ejecutar



## 5. Gestión comercial

Categoría	UTILIDADES - SVA \$ Millones
Producto	GESTIÓN COMERCIAL

## 6. Utilidad neta

Categoría	UTILIDADES - SVA \$ Millones
Producto	UTILIDAD NETA

## 7. SVA

Categoría	UTILIDADES - SVA \$ Millones
Producto	SVA GENERADO

## 8. ROE

Categoría	UTILIDADES - SVA \$ Millones
Producto	% ROE (Rentab. Patrim. Ajustado x Ri

Asimismo, se actualiza el cuadro del cuaderno de cada gerente.

## 2.4 Hojas de visita

Las hojas de visita son dos, PGC y de gestión, estas se actualizan cada mes y se debe imprimir cada sucursal por código de ambas zonas.

### Ruta

1. Es el mismo proceso del tablero de acompañamiento hasta el paso 5 y seleccionar hoja de visita, se debe descargar el mes correspondiente

Hoja de Visita 



**HOJA DE VISITA**

- Identificar posibilidades de mejora en el equipo
- Identificar las variables de mayor y menor cumplimiento del PGC
- Podrás establecer estrategias que permitan mejorar.

Clic Aquí

La **Hoja de Visita** es una herramienta que te permite revisar con tu equipo los resultados consolidados de cada PGC y establecer planes de acción que permitan el logro de los objetivos de la oficina.

✓ **HOJA DE VISITA PGC FEBRERO**

✓ **HOJA DE VISITA GESTIÓN MARZO**

## 2.5 Informe de servicio

El informe de servicio permite verificar, la calificación de los clientes con respecto a la experiencia de atención al público.

### Ruta

1. Ingresar a la intranet
2. Realizar la búsqueda de cultura de servicio



3. Seleccionar la opción



### Cultura de servicio



Pymes > Personas y Pymes Colombia > Dirección Segmentos de Personas > **Cultura de servicio** ... Productos y **servicios** de Banca, Fiducia, Leasing, Renting, Bolsa, Factoring, Banca de ...

[vbp13.bancocolombia.corp/Col/Seg/Paginas/Cultura-de-servicio.aspx](http://vbp13.bancocolombia.corp/Col/Seg/Paginas/Cultura-de-servicio.aspx)

4. Escoger el mes correspondiente para actualizar

**Informes 2019**

**Informe de Servicio - Enero 2019**

**Informe de Filiales - Enero 2019**

**Informe de Servicio - Febrero 2019**

5. Dar click a interacción



6. Identificar la satisfacción experiencia referente a cada sucursal que componen ambas zonas

Centro	4.88
BOYACA Y CASANARE	4.85
BUCARAMANGA	4.88
NORTE DE SANTANDER Y ARAUCA	4.86
ORINOQUIA Y AMAZONIA	4.95
SANTANDER	4.76
SURCOLOMBIANA	4.91
TOLIMA	4.93

## 2.6 Sistemática

Es una metodología de trabajo que se aplica en los equipos comerciales y consiste en **ordenar e incorporar** a la rutina diaria de todos los asesores, **actividades de gestión comercial en sala, gestión telefónica, y trámites en franjas horarias** determinadas para ello, con la ayuda de herramientas comerciales que harán más **efectiva** la gestión

Ruta:

1. Ingresar a la intranet
2. Para clientes- punto de información



3. Seleccionar sistemática comercial- resultados y red de sucursales, respectivamente



4. Descargar el mes actual, y alimentar la base en productividad, efectividad y uso de la herramienta

## 2.7 Comités de zona

Los comités de zona se dividen en dos partes. La primera se realizan todos los martes en donde se socializan el cómo vamos de cada zona

- Zona Bucaramanga: presencial piso 10 metropolitán 7:30 am – 10:30 am
- Zona Santander: teleconferencia 9:30 am -12:00 pm

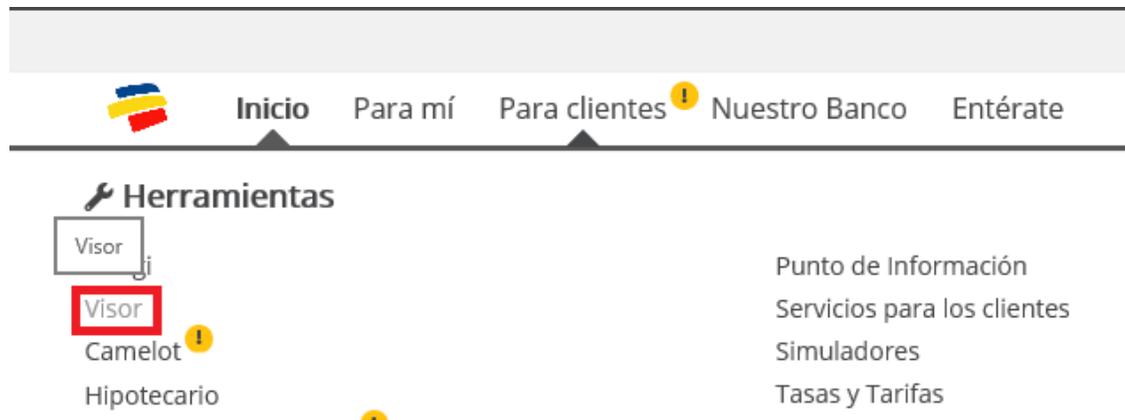
Asimismo, la Zona Santander realiza comité presencial cada mes y medio en el cual se realiza la presentación, mostrando los resultados de las sucursales en el acumulado al año actual, se realiza acompañamiento y toma de apuntes a las actividades planeadas para dejar un acta de compromiso.

## 2.8 Visor

El visor es una herramienta que busca fidelizar los clientes para así generar preferencia y garantizar relaciones a largo plazo y vinculación definitiva con el banco, mediante el visor se puede conocer más a los clientes para ofrecerles oportunidades en preaprobados, y evitar el riesgo de irse identificando clientes en alerta roja de forma que se pueda indagar las causas de sus comportamientos y así desarrollar acciones de las oportunidades comerciales que se encuentran en el visor.

### Ruta

1. Ingresar a la intranet
2. Para clientes – Visor



3. Seleccionar consulta consolidada de clientes
4. Escoger reportes consolidados pyme
5. Filtrar por región, zona y calificación
6. En la zona Santander la calificación es R1 – R7 y todas las G
7. En la zona Bucaramanga la calificación es R1 – R7 y G1 – G6

Región:	<input type="text" value="Centro"/>	Zona:	<input type="text" value="Zona Santander"/>	Sucursal:	<input type="text" value="44, 216, 287, 290, 297, 306, 32"/>	<input type="button" value="Ver informe"/>
Responsable Comercial:	<input type="text" value="0, 4, 23, 99, 1342, 1498, 1502"/>	Gerenciados:	<input type="text" value="Gerenciado, No Gerenciado"/>	Calificación:	<input type="text" value="R1, R2, R3, R4, R5, R6, R7, G1"/>	
Segmento:	<input type="text" value="Gobierno De Red-Emp De Serv Public"/>	Nicho:	<input type="text" value="Agro, Com Bavaria, Com Cb, Com"/>	Clientes PAM:	<input type="text" value="1342, 1465, 1467, 1487, 1492, 1"/>	

## 8. El más usado es oportunidades



9. En oportunidades se encuentra financiación, comercio exterior, transaccional, protección, integrales, ahorro e inversión, y servicio y fidelización, los cuales se deben descargar dependiendo de la solicitud del gerente para realizar el filtro por sucursal y ser compartido a los gerentes para realizar gestiones.

10. En la competencia cómo atraer los clientes al banco, se actualiza anualmente.

## 2.9 Visitas a población

En ambas Zonas se hacen visitas a población para realizar apoyo a las sucursales frente a los aspectos que se encuentren en bajo resultado y potencializar a los retos de la zona y su cumplimiento, para esto se deben preparar presentaciones con toda la información correspondiente de la oficina a visitar, en esa información se encuentra, sistemática, tablero de acompañamiento, hoja de vista de gestión y pgc, informe de gestión y cartera vencida.

### 3. LINKS

Los enlaces para consultar los informes mencionados anteriormente son:

#### INTRANET

<http://bancolombia.sharepoint.com/sites/portalempleado>

#### TABLERO DE ACOMPAÑAMIENTO

<http://cubo.bancolombia.corp/pgc2019/Paginas/Tablero%20Control.aspx>

#### PGC- CARGOS

<http://cubo.bancolombia.corp/pgc2019/Paginas/PersonasyPymes.aspx>

#### INFORME DE GESTIÓN

<http://vef.bancolombia.corp/vfi/Confin/sif/Paginas/Inicio.aspx?RootFolder=%2Fvfi%2Fconfin%2Fsif%2FLists%2FInformes%2FGESTI%C3%93N%20BANCAS&FolderCTID=>

#### HOJA DE VISITA

<http://cubo.bancolombia.corp/pgc2019/Paginas/Hoja%20Visita.aspx>

#### INFORME DE SERVICIO

<http://vbp13.bancolombia.corp/Col/Seg/Paginas/Cultura-de-servicio.aspx>

#### SISTEMÁTICA

<http://vbp13.bancolombia.corp/Col/canales/Paginas/RED-DE-SUCURSALES-2019.aspx>

#### VISOR

<https://panoramicalcliente.bancolombia.corp/ReportServer/Pages/ReportViewer.aspx?/Panoramica+del+Cliente/Reportes/ReporteBienvenida&rs:Command=Render>

#### 4. RESPALDO DE INFORMACIÓN

Todas las carpetas y la información que manejé durante estos seis meses están guardadas en:

- Disco local D
- Documentación Laura Sierra
- Zona Bucaramanga, Zona Santander, 2 Zonas
- Dentro de cada una de las carpetas se encuentran las carpetas correspondientes a los informes mencionados con anterioridad

#### **Utilidad Scanback**

Corresponde a la digitalización de documentos. Busca en el computador la herramienta y selecciona el destino donde quedaran guardados los documentos, todo soporte lo realizas con Mateo ext. 48150.

## 8. CONCLUSIONES

El proceso de identificación del problema tomó un largo tiempo debido a la falta de conocimiento sobre el puesto y la ausencia de capacitación al adquirir las funciones como aprendiz, asimismo, se pudo reconocer el movimiento de una organización desde la parte administrativa y desarrollar las habilidades requeridas para realizar aportes, por último, se identificó como es el movimiento del sector financiero santandereano desde la alta gerencia.

La elaboración del manual de usuario facilitó el proceso de obtención de información por parte del aprendiz para el debido análisis de datos en las dos gerencias y una mejor toma de decisiones con respecto a los resultados de las sucursales correspondientes en cada zona.

El banco dentro de sus políticas no cuenta con un proceso de capacitación e inducción para los cargos de aprendices SENA y universitarios, por tal razón se elaboró un manual de descripción del cargo que facilitará la adaptación al puesto de trabajo en el que pueda apoyarse y ser guiado para cumplir objetivamente con las tareas asignadas

La construcción de las bases de la nueva herramienta permitió ampliar el panorama de los indicadores financieros necesarios para mejorar el desempeño de los equipos en cada zona, con ello se facilitó la interpretación de la información lo cual dio lugar a toma de decisiones eficientes por parte de los gerentes y motivó a todo el equipo en la mejora de sus resultados.

## **9. RECOMENDACIONES**

Es importante realizar un proceso de capacitación y empalme de las funciones para no ocasionar demoras ni errores en la adaptación al cargo que puedan traer consecuencias en la toma de decisiones por parte de los gerentes.

La implementación y socialización del plan de trabajo es esencial para el equipo puesto que las futuras personas que lleguen a ocupar el cargo ya tendrán conocimiento de los procesos y funciones que se llevan a cabo dentro de la organización

## 10. REFERENCIAS

- Bancolombia S.A. (2019). *Gerencia Sistemas de Información Financiera*. Obtenido de INTRANET : <http://vef.bancolombia.corp/vfi/Confin/sif/Paginas/Inicio.aspx>
- Bancolombia S.A. (2019). *GRUPO BANCOLOMBIA*. Obtenido de <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/acerca-de/informacion-corporativa/quienes-somos>
- Bancolombia S.A. (2019). *INTRANET PORTAL EMPLEADO*. Obtenido de <https://bancolombia.sharepoint.com/sites/portalepleado>
- Bancolombia S.A. (2019). *PLAN DE VUELO 2019, FOCOS ESTRATÉGICOS*. Obtenido de <https://bancolombia.sharepoint.com/sites/portalepleado>
- Bancolombia S.A. (2019). *VALORES GRUPO BANCOLOMBIA*. Obtenido de <https://valores.grupobancolombia.com/wps/portal/valores-bancolombia>
- Castillo, M. A. (2016). Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/14106/2016mar%C3%ADaca%20castillo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Duhalt Krauss, M. (2019). *El manual como herramienta de comunicación*.
- Estay, J. (4 de Julio de 2016). *La economía mundial, y américa latina, ante la continuidad de la crisis global*. Obtenido de [http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20160823041702/La\\_economia\\_mundial.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20160823041702/La_economia_mundial.pdf)
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación*. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>