

**IMPLEMENTACIÓN LÍNEA DE ATENCIÓN DE INCIDENTES Y
REQUERIMIENTOS EN LA GERENCIA DE CRÉDITO SOCIAL COLSUBSIDIO**

SUSTENTACIÓN DE PRÁCTICAS

Autor
JUANCARLOS BERNAL
Cod. 60203176

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
Facultad de Ciencias y Tecnología
Administración de empresas
Bogotá, Colombia
2017

**IMPLEMENTACIÓN LÍNEA DE ATENCIÓN DE INCIDENTES Y
REQUERIMIENTOS EN LA GERENCIA DE CRÉDITO SOCIAL COLSUBSIDIO**

SUSTENTACIÓN DE PRÁCTICAS

Autor
JUAN CARLOS BERNAL
Cod. 60203176

Presentado a:
DR. DIEGO ANTONIO SIERRA

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
Facultad de Ciencias y Tecnología
Administración de empresas
Bogotá, Colombia
2017

Contenido

	Pág.
<i>Introducción</i>	11
<i>1. Justificación</i>	14
<i>2. Objetivos</i>	18
2.1 Objetivo General	18
2.2 Objetivos Específicos	18
<i>3. Caracterización de la empresa</i>	20
3.1 Descripción corporativa	20
3.1.1 Visión.	20
3.1.2 Misión.	21
3.1.3 Valores Corporativos.	21
3.2 Organigrama	22
<i>4. Desarrollo de la práctica administrativa</i>	24
4.1 Objeto de estudio	24
4.1.1 Gerencia de Crédito Social Colsubsidio.	25
4.1.2 Objetivos de Calidad - Crédito Social.	25
4.1.3 Alcance Crédito Social.	26
4.1.4 Distribución de cargos Gerencia de Crédito Social.	27

	4
4.1.5 Proceso Actual de la Línea de Incidentes y Requerimientos.	28
4.1.5.1 Características del Proceso Actual.	30
4.1.6 Caracterización del cliente.	30
4.1.6.1 Cliente Interno.	30
4.1.7 Cadena de Valor Crédito Social.	32
4.2 Diagnóstico	35
4.2.1 Tipo de Investigación.	36
4.2.2 Diseño de investigación.	37
4.2.3 Población.	37
4.2.4 Muestra.	38
4.2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	39
4.2.6 Técnicas de procesamiento y análisis de datos.	43
4.2.6.1 Investigación Cualitativa.	43
4.2.6.1.1 Aplicación y desarrollo de la lista de chequeo.	43
4.2.6.1.2 Reflexiones de la lista de chequeo y el dialogo.	45
4.2.6.1.3 Matriz Causa – Efecto y analisis de la matriz.	48
4.2.6.1.4 Matriz Medios y Fines y analisis de la matriz.	51
4.2.6.2 Investigación Cuantitativa.	52
4.3 Marco de referencia	53
4.3.1 Peter Senge: La quinta disciplina de las organizaciones inteligentes.	54
4.3.2 El Ciclo PHVA.	56
4.3.3 Gestión Tecnológica.	58
4.3.3.1 Innovación Tecnológica.	62

	5
5. Propuesta	66
5.1 Fines de la propuesta	66
5.2 Procedimiento: Atención de Incidentes y Requerimientos de Aplicaciones en la Gerencia de Crédito Social	67
5.3 Diagrama de Flujo Línea de Incidentes y Requerimientos	72
5.4 Manual de Radicación de Incidentes y Requerimientos	74
5.4 Matriz de escalamiento	83
5.5 Acta de Reunión Colsubsidio	84
5.6 Formato de atención de incidentes	87
5.7 Comportamiento de la Línea de Incidentes y Requerimientos en la AS400	88
5.7.1 Indicadores.	88
5.7.2 Indicador por Áreas.	89
5.7.3 Tiempos de respuesta.	90
5.7.4 Comportamiento de la Línea de Incidentes.	91
5.7.5 Indicador PyP.	94
6. Discusión y Conclusiones	97
6.1 Discusión	97
6.2 Conclusiones	99
7. Referencias Bibliográficas	102
8. Anexos	105

Anexo A. Formato de encuesta	105
Anexo B. Gráficas, análisis e interpretación de la encuesta	107
Anexo C. Formato carta de derechos de autor individual	10717
Anexo D. Formato entrega de documento digital repositorio institucional	1078

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Organigrama	22
Figura 2. Diagrama de flujo del Proceso Actual de la Línea de Incidentes y Requerimientos.	29
Figura 3. Matriz Causa –Efecto	48
Figura 4. Matriz Medios y Fines	51
Figura 5. Modelo Kline	64
Figura 6. Diagrama de Flujo Línea de Incidentes y Requerimientos - Propuesta	72
Figura 7. Diagrama de Flujo Línea de Incidentes y Requerimientos - Propuesta	73

Lista de Cuadros

	Pág.
Cuadro 1. Incidentes y Requerimientos	32
Cuadro 2. Cadena de Valor Crédito Social	34
Cuadro 3. Ficha Técnica del Diálogo de Saberes	41
Cuadro 4. Ficha Técnica de la Encuesta	42
Cuadro 5. Lista de Chequeo	43
Cuadro 6. Diagnóstico del diálogo en el Proceso Línea de Incidentes y Requerimientos	45
Cuadro 7. Manifestaciones del Ciclo de Deming	57
Cuadro 8. Matriz de escalamiento	83

Lista de Tablas**Pág.*****Tabla 1. Muestra estadística*****39**

Lista de Gráficas

	Pág.
<i>Para Martínez (2006), el estudio de caso es: “una estrategia de investigación dirigida a comprender las dinámicas presentes en contextos singulares, la cual podría tratarse del estudio de un único caso o de varios casos, combinando distintos métodos para la recogida de evidencia cualitativa y/o cuantitativa con el fin de describir, verificar o generar teoría” (p. 174).</i>	36
Gráfica 1. <i>Necesidades por satisfacer para responder efectivamente un Incidente y/o Requerimiento</i>	107
Gráfica 2. <i>Incidentes y Requerimientos mensuales</i>	108
Gráfico 3. <i>Tiempo de respuesta de solicitudes</i>	109
Gráfica 4. <i>Necesidad de conocer el estado del Incidente o Requerimiento</i>	110
Gráfica 5. <i>Categorías en el proceso</i>	111
Gráfico 6. <i>Reportes en el proceso</i>	112
Gráfica 7. <i>Necesidad de procesos documentados</i>	113
Gráfica 8. <i>Áreas afectadas por el proceso</i>	114

Introducción

El presente estudio tiene como finalidad establecer y analizar los procesos de gestión en la gerencia de crédito social de la empresa social de los colombianos “Colsubsidio”. El proyecto busca implementar planes de mejoramiento relativos a la calidad, funcionalidad y rentabilidad de la gestión operativa de la línea de crédito, por medio de la herramienta tecnológica AS400, recurso con el que se dispone actualmente en la empresa; y de esta manera ordenar los eventos que comprometen el departamento de crédito, dándole continuidad a las actividades.

La investigación se enmarca en el rediseño operacional en busca del control y seguimiento que provee visibilizar e identificar las diferentes situaciones que conlleven a identificar los problemas de forma oportuna y tomar así decisiones acertadas que generen mayor grado de satisfacción en el cliente interno y externo.

Es así como por medio de este estudio se pretende desarrollar una línea de atención de incidentes y requerimientos que se generan en la operación por cada una de las áreas que componen esta gerencia, la “Línea de Incidentes y Requerimientos” es un medio de tipo tecnológico administrado bajo el programa de AS400, programa que actualmente es utilizado para la originación y administración de los créditos de Colsubsidio. Por tanto, este proceso pretende potencializar la tecnología de información (TI), ya que la metodología utilizada hasta el momento no supe las necesidades de tiempos de respuesta, difusión de la información, control de datos, eficiencia de recursos: humano y tecnológico y aumento de la productividad.

Para tal fin, la metodología utilizada en el estudio se compone en el capítulo uno de la justificación como respuesta al desarrollo de una propuesta que cubra las necesidades del estudio;

en el capítulo dos los objetivos de la investigación; en el capítulo tres está la caracterización de la empresa; en el capítulo cuatro están los aspectos relevantes al objeto de estudio, herramientas de diagnóstico, el planteamiento del problema y el marco de referencia, donde se desarrollan las teorías que fundamentan el proceso; en el capítulo cinco está la propuesta de solución y los procedimientos de apoyo y en el sexto capítulo se encuentra la discusión y conclusiones.

CAPÍTULO 1
JUSTIFICACIÓN

1. Justificación

El desarrollo de sistemas de información gerencial según Laudon & Laudon (2002) son “un conjunto de componentes interrelacionados que colaboran para reunir, procesar, almacenar, y distribuir información que apoya la toma de decisiones, la coordinación, el control, el análisis y la visualización en una organización” (Citado de Alvear y Ronda, 2005, p.5)

Los departamentos requieren de Sistemas de Información (SI) y procesos operativos que fortalezcan el funcionamiento de las actividades que desarrollan; por tanto estos elementos no pueden solo ser áreas de soporte, ya que estos pueden generar altos estándares de calidad y competencia.

Por tal razón este estudio busca fortalecer la gerencia de crédito social de Colsubsidio por medio de un proceso operativo que permita canalizar las solicitudes de incidentes y requerimientos generados por los clientes internos producto de la operación y la necesidad de nuevas funcionalidades para mejorar los procesos; este proyecto se efectuaría por medio de la herramienta tecnológica AS400 con que cuenta la empresa, haciendo más rentable y productiva esta tecnología.

El desarrollo e implementación de la línea de atención de incidentes y requerimientos permite a la gerencia de crédito social maximizar recursos de tipo monetario y horas hombre, al encontrar un medio de tipo tecnológico con el cual los integrantes de cada una de las áreas de crédito pueden reportar las incidencias o nuevas funcionalidades que se presentan o que se requieren dentro de los procesos ejecutados en sus actividades diarias de tipo tecnológico o físico.

Esta reestructuración y fortalecimiento de las operaciones de crédito contribuyen a tener una mejor aceptación y percepción por parte de los entes de control y clientes tanto internos como

externos en una imagen de calidad y satisfacción ante un mejor tiempo de respuesta para determinar las evaluaciones de los perfiles de crédito.

La necesidad de desarrollar este proyecto nace al evidenciar que las solicitudes y requerimientos se hacen por medio de correos electrónicos lo cual dificulta el proceso de control efectivo sobre todas las solicitudes realizadas en el desarrollo y entrega de las mismas, adicional a ello no se da a conocer un stock veraz acerca de los estados de cada una de las solicitudes, generando así desinformación e impactos determinantes en la operación al no atender a tiempo incidentes que afectan el desempeño y la efectividad de los procesos, desencadenando quejas y reportes negativos ante los entes de control como Supersubsidio y la Superfinanciera.

Por tanto, existe la necesidad de desarrollar una plataforma que despliegue el proceso de gestión operativo donde se relacionen los incidentes y requerimientos del departamento de crédito, en busca de reducir costos, resolver de forma oportuna los incidentes y requerimientos establecidos por el cliente interno, mejorar el control, establecer responsabilidades, evitar la duplicidad de errores frecuentes y desarrollar procesos tecnológicos que fortalezcan la productividad y eficiencia corporativa.

Diseñar la línea de atención de incidentes y requerimientos bajo la herramienta tecnológica AS400, permite tener una trazabilidad en cada uno de sus procesos y una administración de tipo tecnológico, así como crear un consolidado de información para el desarrollo de análisis y estadísticas que arrojen las mayores incidencias, las áreas de estancamiento y permita tener un sistema integrado de información que genere reportes, efectué de forma efectiva las características y campos necesarios para poder realizar un seguimiento y medición a través de indicadores de gestión. Lo anterior, permitirá tomar decisiones acertadas, diseñar estrategias, crear ventajas

competitivas y proveer un recurso humano más capacitado con una mentalidad de cambio hacia una cultura innovadora y calificada.

Las Tecnologías de la Información han sido conceptualizadas como la integración y convergencia de la computación, las telecomunicaciones y la técnica para el procesamiento de datos, donde sus principales componentes son: la información, el equipamiento, el factor humano, la infraestructura, el software y los mecanismos de intercambio de información, los elementos de política y regulaciones, además de los recursos financieros. (Ramírez y Donoso, 2006, p. 7)

Es por ello, que se hace indispensable la unificación de información por este medio. Para concluir, un aspecto relevante en esta investigación, es la contribución científica que se expone por medio de diferentes teorías y referentes que conducen al diseño de una propuesta que generen sistemas de información efectivos que fortalezcan la productividad.

CAPÍTULO 2

OBJETIVOS

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

Diseñar una línea de atención de incidentes y requerimientos bajo el programa de AS400 en la Gerencia de Crédito Social de la Caja Colombiana de Subsidio Familiar COLSUBSIDIO, que potencialice el recurso tecnológico y genere una medición efectiva en la oportunidad del proceso.

2.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar y analizar los procesos actuales de gestión de incidentes y requerimientos en la gerencia de crédito social y la participación tecnológica en este proceso.
- Adaptar los instrumentos de recolección de información pertinentes para diagnosticar los problemas que dificultan la gestión objeto de estudio
- Diseñar una línea de Incidentes y Requerimientos con mejores ventajas competitivas y que genere mayor grado de satisfacción en el cliente interno y externo.

CAPÍTULO 3
CARACTERIZACIÓN DE LA
EMPRESA

3. Caracterización de la empresa

3.1 Descripción corporativa

La Caja Colombiana de Subsidio Familiar, COLSUBSIDIO, es una persona jurídica de derecho privado, sin ánimo de lucro, organizada como Corporación, que cumple funciones de protección y seguridad social y se halla sometida al control y vigilancia del Estado, en la forma establecida por la Constitución Nacional y las leyes de la República. Su personería jurídica le fue reconocida por Resolución número 3.286 del 4 de diciembre de 1957 del Ministerio de Justicia.

El objeto social es el recaudo y administración de la prestación social subsidio familiar, así como todas las actividades relacionadas con sus servicios, la protección y la seguridad social, conforme con las disposiciones que regulen cada materia. (Colsubsidio, 2017)

3.1.1 Visión.

“Ser la empresa social de los colombianos”. (Colsubsidio, 2017)

¿Qué significa ser la empresa social de los colombianos?

- Tener Cobertura nacional.
- Administrar Recursos nacionales e internacionales.
- Prestar servicios Integrales.
- Contar con Líderes y Trabajadores con compromiso social, vocación de servicio, trabajo en equipo y orientación al logro de los resultados propuestos.
- Ser reconocidos por la excelencia de nuestros servicios.
- Crecer sostenidamente.

- Contar con una estructura moderna. (Colsubsidio, 2017)

3.1.2 Misión.

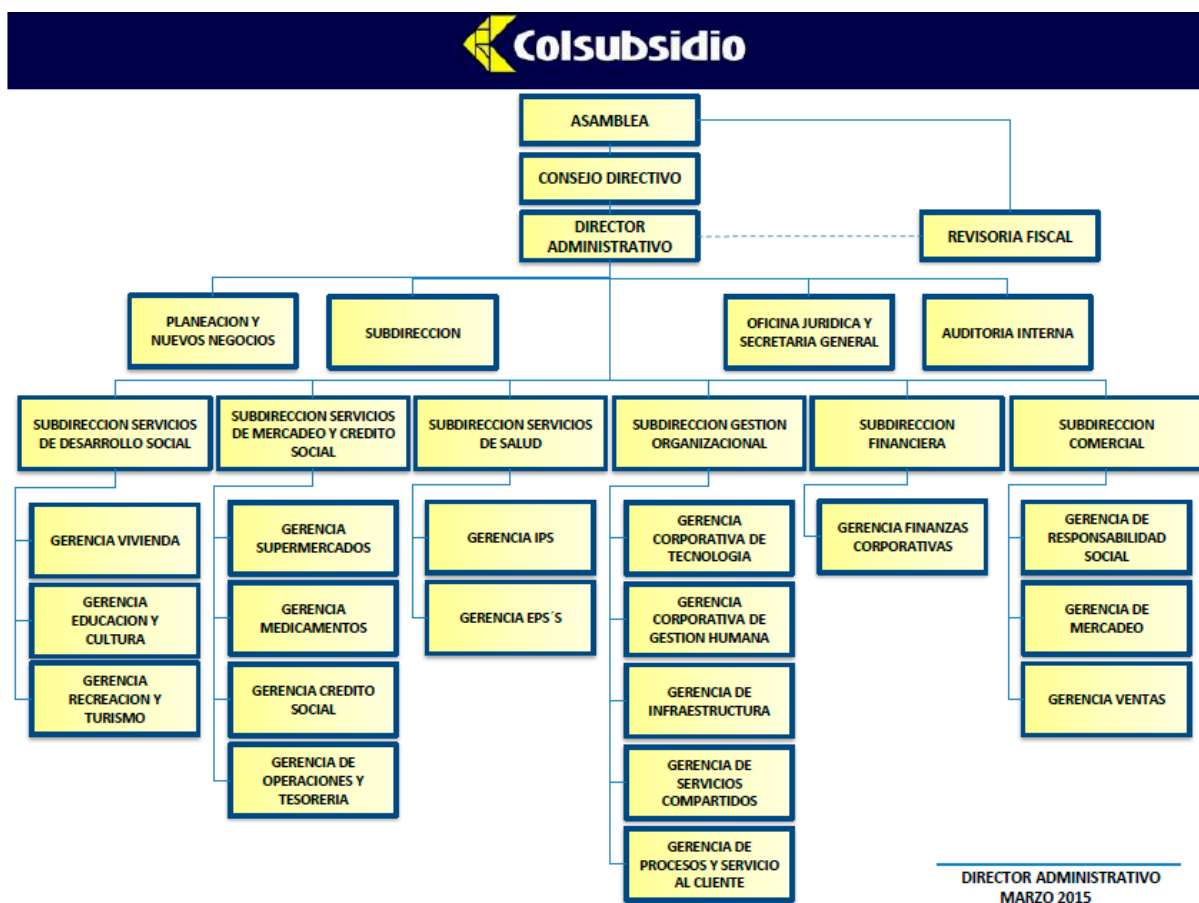
“Generar oportunidades para el cierre de brechas sociales. Para poder cumplir con la generación de oportunidades para el cierre de brechas sociales debemos actuar bajo los lineamientos de nuestros valores corporativos” (Colsubsidio, 2017).

3.1.3 Valores Corporativos.

- Integridad
- Compromiso Social
- Respeto
- Vocación de servicio
- Innovación
- Sostenibilidad
- Diligencia (Colsubsidio, 2017)

3.2 Organigrama

Figura 1. Organigrama



Fuente: Colsubsidio, 2017

CAPÍTULO 4
DESARROLLO DE LA
PRÁCTICA ADMINISTRATIVA

4. Desarrollo de la práctica administrativa

4.1 Objeto de estudio

El planteamiento de este estudio se centra en las necesidades que presenta la Gerencia de Crédito Social de la empresa Colsubsidio, al evidenciar que las solicitudes que se generan en el área se realizan a través de correos electrónicos al área de proyectos y procesos, esta área se encarga de brindar soporte a la operación en cada uno de sus procesos y de promover nuevas iniciativas para el desarrollo y sostenibilidad de la operación; sin embargo, debido a la falta de una mejor canalización de estos incidentes muchas de las solicitudes y requerimientos generados por los clientes internos no tienen un control efectivo, afectando el desempeño y la efectividad de los procesos, lo que ha llevado a reportes negativos frente a los entes de control como Supersubsidio y Superfinanciera.

Los requerimientos e incidentes que se reportan buscan generar nuevas funciones y procesos dentro de la operación de crédito; pero al no tener sistemas de información (SI) eficaces que brinden estadísticas y permitan ejecutar el análisis de la información, se pierde mucha de ella y los procesos siguen ejecutándose bajo las mismas falencias y errores, creando inconsistencias y procedimientos defectuosos.

Las actividades que contienen gran flujo de información requieren de mejores procesos tecnológicos y operativos que permitan tener un manejo de la información más acertado, manteniendo el seguimiento de cada incidente para darle continuidad a procesos de mejora continua que verifiquen la calidad de las funciones y tareas dentro del departamento de crédito.

Por tal razón, a continuación se hace la descripción de la Gerencia de Crédito Social, para detallar las inconsistencias que presenta el proceso de incidentes y requerimientos para su posterior

análisis. De igual forma, se hace la descripción de cargos, el perfil del cliente y la cadena de valor, elementos que permiten identificar los recursos con que cuenta el departamento y las necesidades del cliente frente al proceso actual.

4.1.1 Gerencia de Crédito Social Colsubsidio.

Crédito Social ha definido en su direccionamiento estratégico ofrecer servicios financieros que permitan el acceso de todos los afiliados, enfocando su esfuerzo en las poblaciones que por sus condiciones no son atendidas adecuadamente por diferentes sectores de la economía, contribuyendo con esto a cerrar las brechas sociales.

Para alcanzar estos objetivos requerimos del sistema de gestión de calidad porque nos brinda herramientas: objetivas (datos y hechos), tecnológicas, metodológicas, entre otras, que facilitan la evaluación permanente de aspectos importantes del desempeño del negocio y a su vez promueve el desarrollo de una cultura de mejoramiento continuo al interior del equipo de trabajo. (Colsubsidio, 2017)

Dentro de la cultura corporativa se cimenta el lenguaje de calidad, por lo que la empresa se ha mantenido atenta a la participación activa de sus empleados para brindar un mejor servicio. Lo que conduce a una brecha de mejores herramientas competitivas tanto para la empresa como para los recursos de los empleados hacia mejores capacidades y calidad de respuesta.

4.1.2 Objetivos de Calidad - Crédito Social.

- Lograr la satisfacción de nuestros clientes en la prestación de servicios financieros, ofreciendo un portafolio ajustado a las necesidades de los afiliados y sus familias, logrando su acceso.

- Garantizar y promover la innovación en los productos y procesos de los servicios prestados, incrementando la productividad y competitividad ante los permanentes cambios del entorno y necesidades del cliente.
- Identificar y garantizar las competencias del talento humano involucrado en el proceso de Crédito Social. (Colsubsidio, 2017)

Una cobertura de calidad incluye documentar procesos de mejora continua que vayan de la mano con procesos de investigación hacia nuevas tecnologías, procedimientos operativos y mejores capacidades cognitivas que ejerzan un mayor control y destreza sobre las tareas que se ejecutan, haciendo más funcionales los recursos con que ya se dispone. Por lo que se hace necesario reforzar los objetivos de calidad de la empresa con procesos que certifiquen el cubrimiento de las necesidades que se reportan; dándole la importancia que requiere a mejorar los sistemas de información (SI) y el uso de sus tecnologías.

4.1.3 Alcance Crédito Social.

- Prestación de servicios de crédito de consumo.
- Crédito rotativo.
- Crédito hipotecario.
- Comercialización de seguros y asistencias. (Colsubsidio, 2017)

Los servicios que hacen parte de Crédito Social buscan generar soluciones financieras a sus clientes hacia mejores oportunidades y calidades de respuesta. Así como, satisfacer las necesidades corporativas de rentabilidad, calidad y expansión geográfica. Sin embargo estas oportunidades de negocio como de satisfacción del cliente se ven estancadas debido a la falta de seguimiento de los

incidentes y requerimientos, como de una respuesta oportuna. Lo que conduce a la necesidad de una herramienta que posibilite la mejor ejecución de la información y canalice la gran cantidad de requerimientos hacia un sistema confiable que distribuya las tareas a realizar y genere indicadores de oportunidad, como medición de tiempos.

4.1.4 Distribución de cargos Gerencia de Crédito Social.

- El área de atención de incidentes y requerimientos dentro de la gerencia tiene el nombre de “Proyectos y Procesos” está conformada por la jefatura de la sección, 3 analistas, 2 auxiliares y un practicante universitario.
- El área de cartera lo componen aproximadamente 17 personas y está dividido de la siguiente manera: 1 jefatura de sección, 1 coordinación, 8 analistas, 7 auxiliares.
- El área de cobranzas lo componen aproximadamente 15 personas y está dividido de la siguiente manera: la jefatura de sección, 1 coordinación, 5 analistas, 8 auxiliares.
- El área de Originación lo componen aproximadamente 21 personas y está dividido de la siguiente manera: la jefatura de sección, 2 coordinaciones, 10 analistas, 8 auxiliares.
- El área de Administración comercial lo componen aproximadamente 7 personas y está dividido de la siguiente manera: la jefatura de sección, 3 supervisores, 3 auxiliares.
- La Gerencia de Crédito Social consta de 67 personas aproximadamente quienes desarrollan sus tareas bajo diferentes dispositivos de control, seguimiento y medición. Uno de ellos es el SIIF (Sistema Integrado de Información Financiera) o AS400, tecnología de alto rendimiento que permite ejecutar procesos batch¹, “proporciona alta seguridad en el manejo y transferencia de

¹ Batch: Procesamiento por lotes. Ofrece la administración y la ejecución de una serie de programas en un computador sin la interacción humana. (Microsoft, 2017)

información, contiene un sistema de almacenamiento único, que permite la administración efectiva de sistemas” (Martínez y Herrera, s.f., p.1). Sin embargo, el área de proyectos y procesos, no ha desarrollado ningún procedimiento tecnológico para la atención de Incidentes y Requerimientos por lo que el sistema de información actual es obsoleto, dispersando los datos sin poder tener el debido control y seguimiento sobre los requerimientos de la Gerencia de Crédito.

4.1.5 Proceso Actual de la Línea de Incidentes y Requerimientos.

A continuación se presenta el diagrama de flujo grama del proceso actual de Incidentes y Requerimientos de la Gerencia de Crédito Social con que la empresa Colsubsidio da respuesta a los requerimientos de sus clientes internos y externos en todos los procesos tecnológicos y operativos que se necesitan en el área.

Figura 2. Diagrama de flujo del Proceso Actual de la Línea de Incidentes y Requerimientos.

Fuente: Elaboración propia, 2017

El proceso actual de la Línea de Incidente y Requerimientos, ha generado las siguientes limitantes:

- No permite la generación de informes de gestión.
- No permite la medición de tiempos y por ende la generación de indicadores de oportunidad y calidad en la respuesta.
- Existe la informalidad en la administración de la información a través de email.

- Demora en la respuesta a los clientes internos, aumentando las quejas y reclamos de los clientes externos.

4.1.5.1 Características del Proceso Actual.

- Incidente: “Situación que se produce en el transcurso de un asunto, y que repercute en el alterándolo o interrumpiéndolo” (The Free Dictionary, 2017). El incidente es algo ya existe pero no que no funciona adecuadamente.
- Requerimiento: “Solicitud que se insta a hacer una cosa o dejar de hacer” (The Free Dictionary, 2017). Expresión de la necesidad de nuevas funcionalidades.
- Incidente Operativo: Incidente que surgen en el proceso. Como un tema de comunicación, ejemplo: La consulta a afiliaciones está bloqueada y no se puede obtener información del cliente.

4.1.6 Caracterización del cliente.

4.1.6.1 Cliente Interno.

El cliente interno está determinado por el personal de todas las áreas que componen la Gerencia de Crédito Social, en total unos 67 empleados aproximadamente; pero directamente cada área tiene encargadas a dos personas para realizar las incidencias y requerimientos al área de Proyectos y Procesos, por lo que serían 8 personas directamente las relacionadas con el proceso. Las áreas estipuladas son 6:

- Cartera
- Cobranzas

- Originación
- Administración Comercial

La información del cliente externo la canaliza completamente el cliente interno representada en el personal designado para esta labor.

El área de Procesos y Proyectos tiene 6 personas a cargo de la Línea de Incidentes y Requerimientos, los cuales tienen la función de analizar los correos y desarrollar las tareas, pruebas y procedimientos operativos que se requieran para dar respuesta a los correos emitidos por el cliente interno. Sin embargo esta labor se queda corta al no poder desarrollar procesos que estandaricen mejoren condiciones de calidad y creen escenarios para mejores herramientas tecnológicas y humanas con un personal más capacitado.

Hasta el momento no existe un recurso tecnológico que permita medir la demanda de Incidentes y Requerimientos, ya que la información ingresa de forma cualitativa por medio de correos; por lo que se convierte en un proceso complejo donde la información se dispersa y se pierde al no contar con los recursos tecnológicos adecuados para ejecutar un sistema de información (SI) metódico y ordenado.

Por lo cual existe la necesidad de un proceso que permita medir los indicadores de gestión, como: número de solicitudes, oportunidad de respuesta al usuario, oportunidad de análisis, oportunidad de atención a incidentes y requerimientos.

Entre los incidentes y requerimientos que tienen más demanda se encuentran:

Cuadro 1. Incidentes y Requerimientos

DESCRIPCIÓN
Canales
Causación
Consulta
Control De Reversiones
Desconocimiento Del Usuario
Error Del Usuario
Error En Parametrización
Falla Afiliaciones
Falla Ascard
Información Contable
Modificación De Parámetros
Modificación Nombre Clientes
Nueva Funcionalidad
Nueva Legislación
Nuevas Transacciones
Nuevos Parámetros
Nuevos Productos
Reporte
Requerimiento
Titularizadora
Traslado Cuotas

Fuente: Colsubsidio, 2017

4.1.7 Cadena de Valor Crédito Social.

Como parte del despliegue estratégico en busca de generar ventajas competitivas la Gerencia genero herramientas de calidad que brinden el soporte entre las áreas y sus operaciones. La Línea

de Incidentes y Requerimientos hace parte fundamental en el desarrollo de los objetivos de calidad, por lo cual en la cadena de valor la cual define y determina los procesos que rigen la Gerencia de Crédito Social, junto con el conjunto de actividades que generan más valor para el cliente y por ende para la empresa, estipula que dichos Incidentes y Requerimientos son el eje para darle continuidad a cada proceso y crear estructuras más dinámicas, que contribuyan a analizar el alto flujo de información y llevar un control más estricto.

Sin embargo, La línea de Incidentes y Requerimientos actualmente no cumple con las condiciones operativas ni tecnológicas para ofrecer un proceso de calidad y soporte a todas las áreas que de ella dependen; por tal razón la necesidad de diseñar un proceso que contribuya a satisfacer las necesidades de los clientes tanto interno como externo y cumplir con los objetivos de calidad.

En el Cuadro 1 que se presenta a continuación, la cadena de valor detalla la planeación y diseño de las características de los productos, así como la comercialización, administración, seguimiento y control que se ofrece en cada parte del proceso de crédito. La línea de incidentes y requerimientos se ubica en el área de seguimiento y control, ya que busca el mejor desempeño de los procesos, recursos y aplicaciones de todas las áreas, promoviendo la agilidad y eficiencia en los diferentes procesos que en ella se apoyan. Sin embargo como se mencionó anteriormente este proceso no cumple con las expectativas suscritas en el manual de calidad, en parte por una baja intervención tecnológica y procesos operativos obsoletos.

IMPLEMENTACIÓN LÍNEA DE ATENCIÓN DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS - GERENCIA DE CRÉDITO SOCIAL COLSUBSIDIO

Cuadro 2. Cadena de Valor Crédito Social

 MANUAL DE CALIDAD 		OBJETIVO: Facilitar el acceso a productos y servicios financieros a los afiliados y sus familias				
Planeación	Diseño y formalización del producto	Comercialización y venta de productos y servicios	Originación de crédito	Administración y mantenimiento	Gestión de cobranza y recuperación de cartera	Seguimiento y control
Definir las estrategias y políticas generales, alineadas con el direccionamiento estratégico corporativo con una adecuada planeación del riesgo en todo el ciclo del negocio y el retorno.	Diseñar, establecer y desarrollar los productos y servicios que satisfagan las necesidades del cliente y cumplan con los objetivos de rentabilidad, calidad y expansión geográfica del negocio.	Diseñar, establecer y desarrollar estrategias para la venta de los diferentes productos y servicios asegurando la optimización de los canales que faciliten el acceso para los clientes y garantizando una adecuada asesoría sobre los atributos y condiciones de los productos y servicios.	Procesar las solicitudes para el otorgamiento de los productos y servicios a través de procesos ágiles y eficientes, dando cumplimiento a las políticas de riesgo del negocio y a los estándares de servicio al cliente.	Diseñar, implementar y ejecutar los procesos que aseguren el adecuado registro operativo y contable de las transacciones realizadas para operaciones de crédito desde su desembolso hasta el cierre del producto, suministrando información veraz y oportuna a los clientes, el negocio y entes externos para cumplir sus requerimientos ya sean legales, normativos y/o comerciales, así como permitir al negocio adelantar estrategias de seguimiento, evaluación de los clientes y productos.	Diseñar, implementar y ejecutar procedimientos y estrategias para la gestión de cobro de todas las operaciones de crédito, que aseguren el oportuno ingreso del flujo del dinero, acorde con el presupuesto planeado.	Diseñar y proponer procedimientos que garanticen el óptimo desempeño de los procesos, recursos y aplicaciones de la unidad del negocio, así como contribuir al desarrollo eficiente de los proyectos, mediante mecanismos orientados al mejoramiento continuo y a un excelente modelo de prestación de servicio.
PLANEACIÓN DEL NEGOCIO ANÁLISIS DEL ENTORNO JURÍDICO DEL NEGOCIO	PLANEACIÓN Y DISEÑO DE PRODUCTOS ESTRATEGIA DE DIVULGACIÓN - LANZAMIENTO DEL PRODUCTO GESTIÓN DE NUEVOS NEGOCIOS Y RENOVACIÓN DE SEGUROS VOLUNTARIOS	VENTA INDIVIDUAL DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE CRÉDITO VENTA Y COMERCIALIZACIÓN DE SEGUROS Y ASISTENCIAS VOLUNTARIAS CONVENIOS COMERCIALES	GESTIÓN DE RIESGO RECEPCIÓN Y GESTIÓN DOCUMENTAL DE SOLICITUDES ANÁLISIS Y DECISIÓN DE OPERACIONES LEGALIZACIÓN DESEMBOLSO	REGISTRO DE NOVEDADES ADMINISTRACIÓN DE GARANTÍAS REGISTRO Y MONITOREO DE LAS TRANSACCIONES DE CRÉDITO EN EL SISTEMA GENERACIÓN, EXPEDICIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE PLÁSTICOS CIERRE DE CUENTAS	GESTIÓN COBRANZA ADMINISTRACIÓN DE LA COBRANZA COBRO JURÍDICO PROCESOS DE NORMALIZACIÓN	EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO INTEGRAL DEL NEGOCIO RETROALIMENTACIÓN AL NEGOCIO PQR

Fuente: Colsubsidio, 2017

Cuadro 2. (Continuación)

  						
Planeación	Diseño y formalización del producto	Comercialización y venta de productos y servicios	Originación de crédito	Administración y mantenimiento	Gestión de cobranza y recuperación de cartera	Seguimiento y control
		PROMOCIÓN, PUBLICIDAD Y COMUNICACIÓN DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS MASIVAS DE COLOCACIÓN		ADMINISTRACIÓN DE EXTRACTOS ADMINISTRACIÓN DE CARTERAS ESPECIALES CONCILIACIONES CONTABLES ADMINISTRACION DE POLIZAS OBLIGATORIAS PARA PRODUCTOS DE CREDITO ACLARACIÓN DE SALDOS E INCONSISTENCIAS ACTUALIZACIÓN INFORMACIÓN CENTRALES DE RIESGO PAGOS A TERCEROS SOPORTE FUNCIONAL PARA LA SOLICITUD DE REQUERIMIENTO E INCIDENTES DE LAS APLICACIONES DEL NEGOCIO ADMINISTRACIÓN DE BASE DE DATOS DE CLIENTES REPORTES DE CARTERA	GESTION Y CONTROL DE LA SINIESTRALIDAD DE LAS POLIZAS OBLIGATORIAS	

Fuente: Colsubsidio, 2017

4.2 Diagnóstico

El objetivo del diagnóstico es evaluar el proceso actual de la Línea de Incidentes y Requerimientos que apoya los procesos de la Gerencia de Crédito Social, por medio de herramientas cuantitativas y cualitativas que permitan desarrollar un análisis de los problemas que presenta este proceso.

Para tal fin a continuación se presenta el diseño de la investigación como la descripción de las técnicas e instrumentos para el estudio.

4.2.1 Tipo de Investigación.

El tipo de investigación es un estudio de carácter descriptivo; la cual consiste en:

La caracterización de una situación, acontecimiento o fenómeno o con el fin de establecer su comportamiento. Tiene como objetivo llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Se recogen los datos sobre la base de una teoría, se expone y resume la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento del objeto de estudio. (Van Dalen y Meyer, 2006, p.1)

Dentro de la investigación descriptiva se encuentran los estudios de interrelaciones, en los cuales participan los estudios de casos; que para esta investigación es la técnica a utilizar, ya que el estudio se va a concentrar en el área de Crédito Social de la entidad Colsubsidio.

Para Martínez (2006), el *estudio de caso* es: “una estrategia de investigación dirigida a comprender las dinámicas presentes en contextos singulares, la cual podría tratarse del estudio de un único caso o de varios casos, combinando distintos métodos para la recogida de evidencia cualitativa y/o cuantitativa con el fin de describir, verificar o generar teoría” (p. 174).

La naturaleza de los datos es de tipo cualitativo y cuantitativo. La metodología cualitativa, que según Vera (2012) es:

Aquella donde se estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema. Se interesa más en saber cómo se da la dinámica o cómo ocurre el proceso de en qué se da el asunto o problema.

(p.1)

Según Monje (2011):

En la metodología cuantitativa la medida y la cuantificación de los datos constituye el procedimiento empleado para alcanzar la objetividad en el proceso del conocimiento. La búsqueda de la objetividad y la cuantificación se orientan a establecer un promedio a partir del estudio de las características de un gran número de sujetos. (Pág., 15)

4.2.2 Diseño de investigación.

El diseño de la investigación es no experimental; “el investigador observa los fenómenos tal y como ocurren naturalmente, sin intervenir en su desarrollo” (Diseño de la Investigación, 2013, p.5).

El estudio es de corte transversal, el cual se centra en analizar el nivel de las variables de estudio en un tiempo. “Es el diseño de investigación que recolecta datos de un solo momento y en un tiempo único. El propósito de este método es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Ferrer, 2010, p.1).

4.2.3 Población.

La población es el conjunto de todos los individuos (objetos, personas, eventos, etc.) en los que se desea estudiar el fenómeno. Éstos deben reunir las características de lo que es objeto

de estudio. El individuo, en esta acepción, hace referencia a cada uno de los elementos de los que se obtiene la información. (Latorre, Rincón y Arnal, 2003, p.1)

La población a la que se refiere ésta investigación se compone de los 67 empleados de la Gerencia de Crédito Social de la empresa Colsubsidio, quienes cumplen con las características y condiciones para desarrollar el análisis del funcionamiento de la Línea de Incidentes y Requerimientos que apoya todas las áreas que componen el proceso de crédito.

4.2.4 Muestra.

“El proceso esencial del muestreo consiste en identificar la población que estará representada en el estudio” (Tamayo y Tamayo, 2003, p. 4), la cual busca obtener estadísticas confiables, con mayor validez a la información recogida y así confirmar y generar los resultados.

La muestra para el estudio cualitativo se determinó seleccionando las personas asignadas por cada área para relacionar los incidentes y requerimientos al área de Proyectos y Procesos. En total son 8 personas, 2 de cada área (Cartera, Cobranzas, Originación y Administración Comercial), quienes aportan las características para analizar el proceso actual y las necesidades del cliente interno.

La muestra para el estudio cuantitativo se realizó por método estadístico, por lo que se presenta la siguiente formula:

Tabla 1. Muestra estadística

$n = (Z^2pqN) / (Ne^2 + Z^2pq)$	
n	Es la muestra (número de encuestas a realizar)
N	Es la población, es decir, 67
Z	Es el nivel de confianza, para 95% es 1.96 o para 90% es 1.65. Para la presente investigación 1.65.
e	Grado de error, que mide el porcentaje de error que puede haber en los resultados. Para la presente investigación se utilizó un grado de 5% de error (0.05).
p	Probabilidad de ocurrencia, lo usual es el 50%, para la fórmula 0.5
q	Probabilidad de no ocurrencia, para la investigación es el 50%, para la fórmula 0.5

Fuente: Elaboración propia las Autoras, 2016

Aplicando la fórmula con un nivel de confianza de 90% = 1.65 y un grado de error de 5%:

$$n = ((1.65)^2 (0.5) (0.5) (67)) / ((67) (0.05)^2 + (1.65)^2 (0.5) (0.5))$$

$$n = ((2,7225) (16,75)) / ((67) (0.0025) + (2.7225) (0.25))$$

$$n = 45,60 / (0.1675 + 0,6806)$$

$$n = 45,60 / 0.8481$$

$$n = 53,76 = 54$$

4.2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

“La recolección de datos tiene que ver con el concepto de medición, proceso mediante el cual se obtiene el dato, valor o respuesta para la variable que se investiga” (Diccionario de la Real Academia Española, 2016).

La técnica cualitativa para la recolección de datos utilizada en esta investigación fue: La lista de chequeo, la cual representó la base para desarrollar un diálogo con las 8 personas encargadas

de cada área y reconocer las deficiencias en el proceso. En la técnica cuantitativa se aplicó la encuesta a las 54 personas resultado de la muestra.

1. **La lista de chequeo**, (*cheks-list*) “Es un listado de preguntas, en forma de cuestionario que sirve para verificar el grado de cumplimiento de determinadas reglas establecidas con un fin determinado”. (*Check list*, 2014). Con la lista de chequeo se busca establecer el grado de cumplimiento de los objetivos de calidad señalados por la Gerencia de Crédito Social para desarrollar sus tareas y efectuar un alto estándar de competitividad en sus procesos.
2. **El diálogo de saberes**, según Latorre (2003) “se centra en una actividad investigativa y auto reflexiva, para el estudio de un fenómeno” (Citado en Evans, 2010, p.18). Este diálogo se propicia a través de un encuentro con las 8 personas encargadas de las áreas de Cartera, Cobranzas, Originación y Administración Comercial, con el fin de interiorizar la lista de chequeo e intercambiar conocimientos y experiencias, de la práctica laboral, y personal, con la actual Línea de Incidentes y Requerimientos. De este diálogo se obtendrán las impresiones más relevantes para definir las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que se evidencian en la operación.

Cuadro 3. Ficha Técnica del Diálogo de Saberes

Diálogo de saberes			
Fecha: 28 de Julio de 2017	Hora: 6 pm	Duración: 1 hora	Episodio: Diálogo para realizar un diagnóstico sobre la actual Línea de Incidentes y Requerimientos y sus necesidades.
Participantes:8 Investigador: 1		Lugar de encuentro: Instalaciones Colsubsidio	
Objetivo: Establecer un diagnóstico por medio de un diálogo con los representantes de las áreas de la Gerencia de Crédito Social, donde se genere una interacción de conocimientos y vivencias con el proceso de la Línea de Incidentes y Requerimientos, evidenciando las necesidades y cuellos de botella del proceso. Esta herramienta busca promover la participación para alcanzar un mejor grado de satisfacción con el cliente interno, promoviendo el desarrollo de nuevos procesos cognitivos, operativos y tecnológicos, bajo sistemas de información más eficientes.			
Perfil de los Participantes en el diálogo de saberes			
Nombre	Área		Cargo
Camilo Velásquez Triana	Originación		Analista
Bryan Steve Neira	Originación		Analista
Sandra Milena Pacheco	Cartera		Coordinadora
Marisol Jiménez	Cartera		Coordinadora
Leonor Pinzón	Cobranzas		Coordinadora
Jenny Ramírez	Cobranzas		Coordinadora
Jaime Fuentes	Administración Comercial		Supervisor
Fabián Virachaca	Administración Comercial		Supervisor
Protocolo - Diálogo			
▪ Aplicación de la lista de chequeo. ▪ Diálogo de los problemas, causas y efectos en el proceso de la Línea de Incidentes y Requerimientos. ▪ Reflexiones de la lista de chequeo y el diálogo de saberes. ▪ Planificación de ideas para el nuevo proceso.			

Fuente: Elaboración propia, 2017

3. **La encuesta**, que según Hurtado y Toro (1998) “logra que el investigador centre su atención en ciertos aspectos y se sujeta a determinadas condiciones” (p. 90). Es un instrumento para recoger datos a través de un cuestionario. Por medio del cuestionario se busca obtener información acerca del funcionamiento actual de la Línea de Incidentes y Requerimientos, permitiendo un diagnóstico sobre la situación problema, y las necesidades del cliente interno.

Cuadro 4. Ficha Técnica de la Encuesta

Ficha Técnica de la Encuesta	
Objetivo	Recoger información sobre el procesos actual de la Línea de Incidentes y Requerimientos desarrollada en la Gerencia de Crédito Social de Colsubsidio.
Instrumento	Encuesta
Población	67 personas componen la Gerencia de Crédito Social, cuyos departamentos son: Cartera, Cobranzas, Originación y Administración Comercial.
Tamaño de la muestra	54 personas de las áreas de Cartera, Cobranzas, Originación y Administración Comercial, que buscan soporte en el área de Procesos y Proyectos.
Área geográfica	Bogotá
Fecha	17 de Julio de 2017.
Tipo de preguntas	Selección múltiple
Numero de preguntas	8 preguntas

Fuente: Elaboración propia, 2017

El cuestionario se diseñó teniendo en cuenta las siguientes variables:

- Problemas y necesidades en la Línea de soporte.
- Dirección y control del proceso.

- Herramientas de innovación y eficiencia de recursos.
- Evaluación de la retroalimentación y efectividad de los procesos.

La encuesta consta de 8 ítems, dirigidos a obtener información acerca de los problemas de mayor impacto en el proceso operativo. Las preguntas son cerradas, estas se caracterizan por tener alternativas de respuesta delimitadas. Según Hernández, Fernández y Baptista (1998) “las preguntas cerradas pueden ser dicotómicas (dos alternativas de respuesta) o de selección múltiple (varias opciones de respuesta)” (p. 5). (Ver Anexo A. Formato de Encuesta).

4.2.6 Técnicas de procesamiento y análisis de datos.

4.2.6.1 Investigación Cualitativa.

4.2.6.1.1 Aplicación y desarrollo de la lista de chequeo.

Cuadro 5. Lista de Chequeo

PROCESOS – LÍNEA DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS	SI	NO	N/A
¿La Línea de Incidentes y Requerimientos cumple con los objetivos de calidad dispuestos por la Gerencia de Crédito Social?		X	
¿Se han definido indicadores de gestión que midan el desempeño y monitoreen los tiempos de respuesta?		X	
¿Existe un informe sistematizado que permita evaluar su efectividad?		X	
¿Se han generado malinterpretaciones con los Incidentes y Requerimientos emitidos por vía email?	X		
¿La Línea de Incidentes y Requemamientos cuenta con procesos documentados que permitan su uniformidad y despliegue?		X	

**IMPLEMENTACIÓN LÍNEA DE ATENCIÓN DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS - GERENCIA DE CRÉDITO SOCIAL
COLSUBSIDIO**

PROCESOS – LÍNEA DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS	SI	NO	N/A
¿Cuándo se realiza un Incidente o Requerimiento, la información se ha presentado de forma incompleta?	X		
¿La Línea de Incidentes ha identificado necesidades de capacitación en las áreas que componen la Gerencia de Crédito Social?		X	
¿La actual Línea de Incidentes y Requerimientos cuenta con un grado de prioridad para catalogar los procesos más urgentes?		X	
¿El proceso actual permite desarrollar la coordinación de las áreas y sus funciones de forma coordinada, ágil y ordenada?		X	
¿La Línea de Incidentes y Requerimientos mantiene un sistema de información actualizado?		X	
¿El cliente interno, externo y las entidades de control, han presentado quejas por la demora en sus solicitudes a esta Línea?	X		
Se han presentado procedimientos incompletos que requieran ser evaluados nuevamente por el área de Procesos y proyectos debido a la complejidad de la información.		X	
Se realiza un seguimiento a las Incidencias y Requerimientos que permita ejecutar: ▪ Mejoras en el proceso ▪ Comunicación a todas las áreas para evitar cometer el mismo error.		X	
La Línea de Incidentes y Requerimientos permite medir: ▪ La oportunidad de respuesta al usuario ▪ La oportunidad de análisis ▪ La capacidad de respuesta por área ▪ Las causales más frecuentes en solicitudes		X	
¿Es factible conocer sistemáticamente el proceso de un Incidente o Requerimiento y su estado actual?		X	
¿El actual sistema de información y la tecnología utilizada es confiable y eficiente?		X	

Fuente: Elaboración propia, 2017

La lista de chequeo permitió identificar las deficiencias en la Línea de Incidentes y Requerimientos y la necesidad de emitir un control más efectivo en cada una de las solicitudes para generar competencia, calidad y mayor rentabilidad. La Gerencia de Crédito Social busca facilitar el acceso de productos y servicios financieros a sus afiliados, así como generar una imagen de calidad en sus procesos con el cliente interno, por tal razón se evidencia la necesidad de impartir un nuevo proceso que agilice sus gestiones y generen mayor grado de efectividad por medio de sistemas de información más efectivos. Así mismo, la lista de chequeo fue punto de partida para desarrollar un Diálogo de los problemas, causas y efectos en el proceso de la Línea de Incidentes y Requerimientos, por lo que a continuación se plantea el diagnóstico de las reflexiones en este diálogo, estableciendo las debilidades y fortalezas del proceso.

4.2.6.1.2 Reflexiones de la lista de chequeo y el diálogo.

Cuadro 6. Diagnóstico del diálogo en el Proceso Línea de Incidentes y Requerimientos

PROCESO LÍNEA DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS		
ACTIVIDAD	DEBILIDAD/ FORTALEZA	DESCRIPCIÓN
PLANIFICACIÓN		
Planeación directiva	DEBILIDAD	Los objetivos de calidad planteados por la Gerencia no están sincronizados con las actividades que propone la Línea de Incidentes y Requerimientos, por lo que la falta de indicadores que controlen la efectividad del proceso, desvía las estrategias organizacionales. Es así como se debe replantear en el área de Procesos y Proyectos las tareas del proceso para tener la cobertura tanto interna como externa a la que se aspira.
Planeación de operaciones	DEBILIDAD	La caracterización del Proceso no está documentado, lo que evidencia la carencia de objetivos, entradas a nuevos

**IMPLEMENTACIÓN LÍNEA DE ATENCIÓN DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS - GERENCIA DE CRÉDITO SOCIAL
COLSUBSIDIO**

		procesos y conexión entre áreas, actividades, salidas, responsables, recursos, documentos y registros; así como el incentivo al acceso a nuevas tecnologías.
Planeación de recursos	DEBILIDAD	No se ha generado un despliegue estratégico con el proceso para efectuar las necesidades de capacitación del personal, ante las incidencias y requerimientos más recurrentes. No se ha planteado una estrategia tecnológica que cubra las deficiencias del proceso actual y genere un mejor sistema de información.
OPERACIONES		
Riesgos de las operaciones	DEBILIDAD	La Línea de Incidentes y Requerimientos no provee la suficiente seguridad de las operaciones, ya que sus procesos son poco tecnificados, ágiles y con bases de datos poco funcionales; teniendo en cuenta la prioridad de sus funciones la Línea de apoyo debe tener una buena conexión entre las áreas que la componen.
Control de calidad	DEBILIDAD	Entidades de control como Supersubsidio y la Superfinanciera, han desencadenado quejas y reportes negativos por la falta de eficiencia en los procesos.
Atención al cliente interno	DEBILIDAD	La demora en las operaciones disminuye la calidad de todas las operaciones; por lo que se hace necesaria una plataforma que facilite la toma de decisiones y le genere al cliente interno ventajas en el servicio y la funcionalidad de respuesta.
Equipo de trabajo	FORTALEZA	El proceso cuenta con un personal calificado para dar respuesta a las solicitudes, sin embargo se manifiesta la necesidad urgente de diseñar mejores herramientas que estimulen su labor.
TECNOLOGÍA		
Infraestructura	DEBILIDAD	La única forma de recibir la información es por medio de emails, el análisis y desarrollo se hace en cada área conforme a la solicitud;
Software	DEBILIDAD	No se han propuesto ni creado procedimientos que permitan el acceso al SIIF (Sistema Integrado de Información Financiera) o AS400, tecnología de alto rendimiento; herramienta tecnológica utilizada en la empresa.

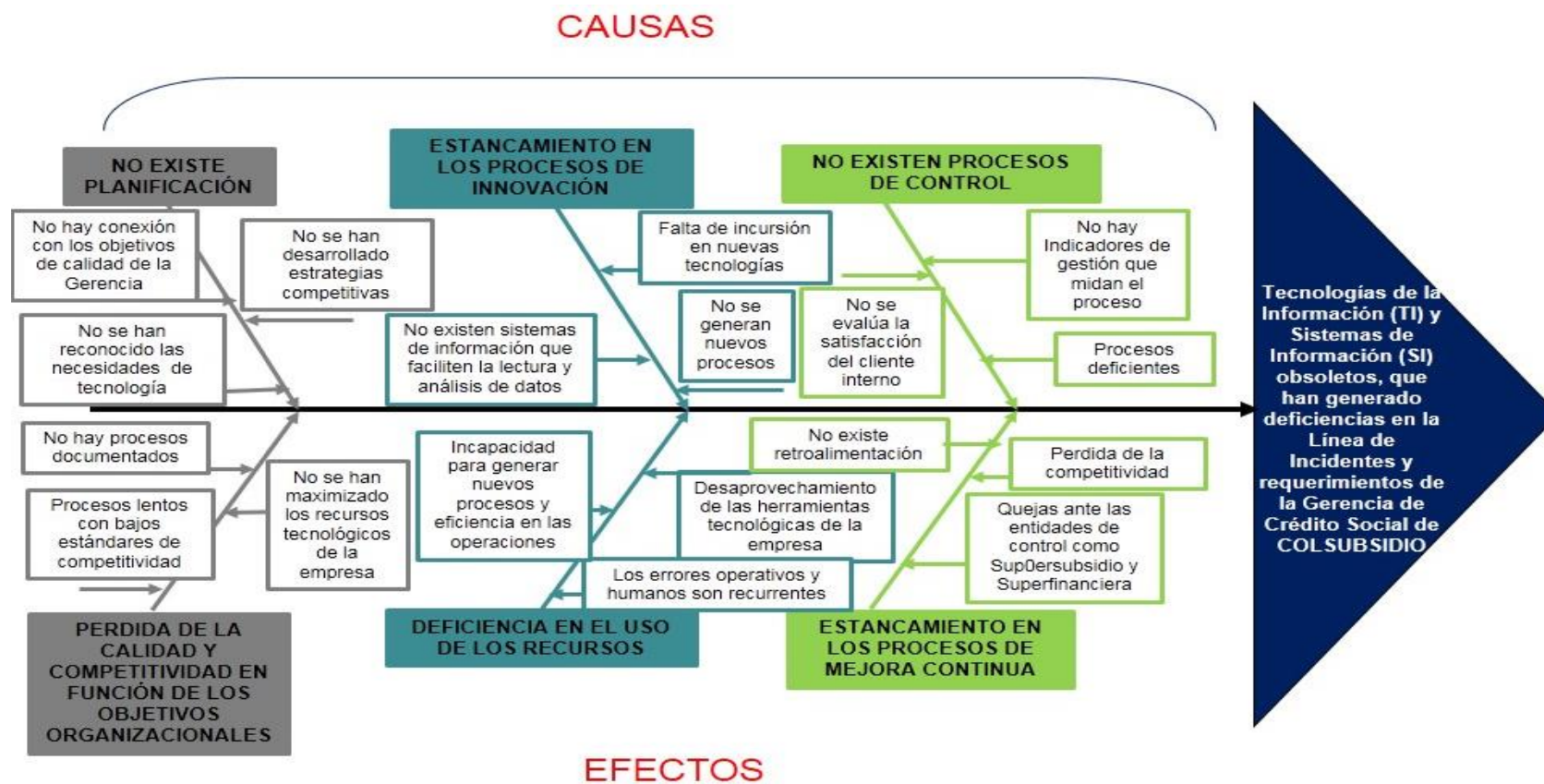
MEJORA CONTINUA		
Retroalimentación	DEBILIDAD	No se han diseñado herramientas que generen una retroalimentación de todas las actividades que realiza la Línea de Incidentes y requerimientos, por lo que se ha limitado el desarrollo de las dificultades y problemas presentados, creando mejores alternativas.

Fuente: Elaboración propia, 2017

Para una mejor comprensión de la información recogida en la lista de chequeo y el diálogo se elaboró una matriz causa-efecto, para identificar las causas del problema de la Línea de Incidentes y Requerimientos, y los efectos que marcan estas acciones actualmente. La matriz causa –efecto ayudará a procesar, organizar y priorizar la información, para establecer una propuesta de solución para mejorar la competitividad de la Gerencia de Crédito Social.

d4.2.6.1.3 Matriz Causa – Efecto.

Figura 3. Matriz Causa –Efecto



Fuente: Elaboración propia, 2017

Análisis de la matriz Causa - efecto

Siendo la matriz de causa y efecto un método de tipo cualitativo, considero que es una herramienta que permite identificar a través de una doble línea de entrada los factores que intervienen en la posibilidad de concebir el cumplimiento de un objetivo, en la anterior matriz identificamos 3 causas principales para que existan medios obsoletos de administración y control en el proceso de atención de incidentes y requerimientos.

Se evidencia como primera causa general la falta de planificación lo cual repercute en la pérdida de calidad y competitividad en función de los objetivos organizacionales, lo anterior dado que se evidencia ambigüedad en el proceso de atención de incidentes y requerimientos ya que no se desarrollan estrategias competitivas en temas de calidad y procesos sistémicos generando desaprovechamiento en los recursos tecnológicos ya existentes.

En la segunda causa identificada se evidencia estancamiento en los procesos de innovación dado que no se incursiona en nuevas tecnologías y no se desarrollan nuevos procesos, lo cual genera que no existan sistemas de información que suministren datos de calidad en tiempo real y procesos ambiguos en la operación, al no contar con la información necesaria para la toma de decisiones se evidencia una incapacidad en la generación de nuevos procesos e ineficiencia en la operación dado que no existe una retroalimentación oportuna, dando pie al error humano y desencadenando en el efecto de la deficiencia en el uso de los recursos tanto humanos como tecnológicos

En la tercera causa se evidencia que no existen procesos de control, lo anterior debido a que no existen indicadores de gestión que permitan evaluar tanto el proceso en la operación como la satisfacción de cliente interno, lo anterior repercute en que no exista un proceso de

retroalimentación efectivo generando baja competitividad, aumento de quejas y como tal un estancamiento en los procesos de mejora continua

De esta manera se determina finalmente que la gerencia de crédito social para el proceso de atención de incidentes y requerimientos, cuenta con un sistema de información y recursos tecnológicos obsoletos, los cuales desencadenan en efectos que impactan de forma sustancial la operación.

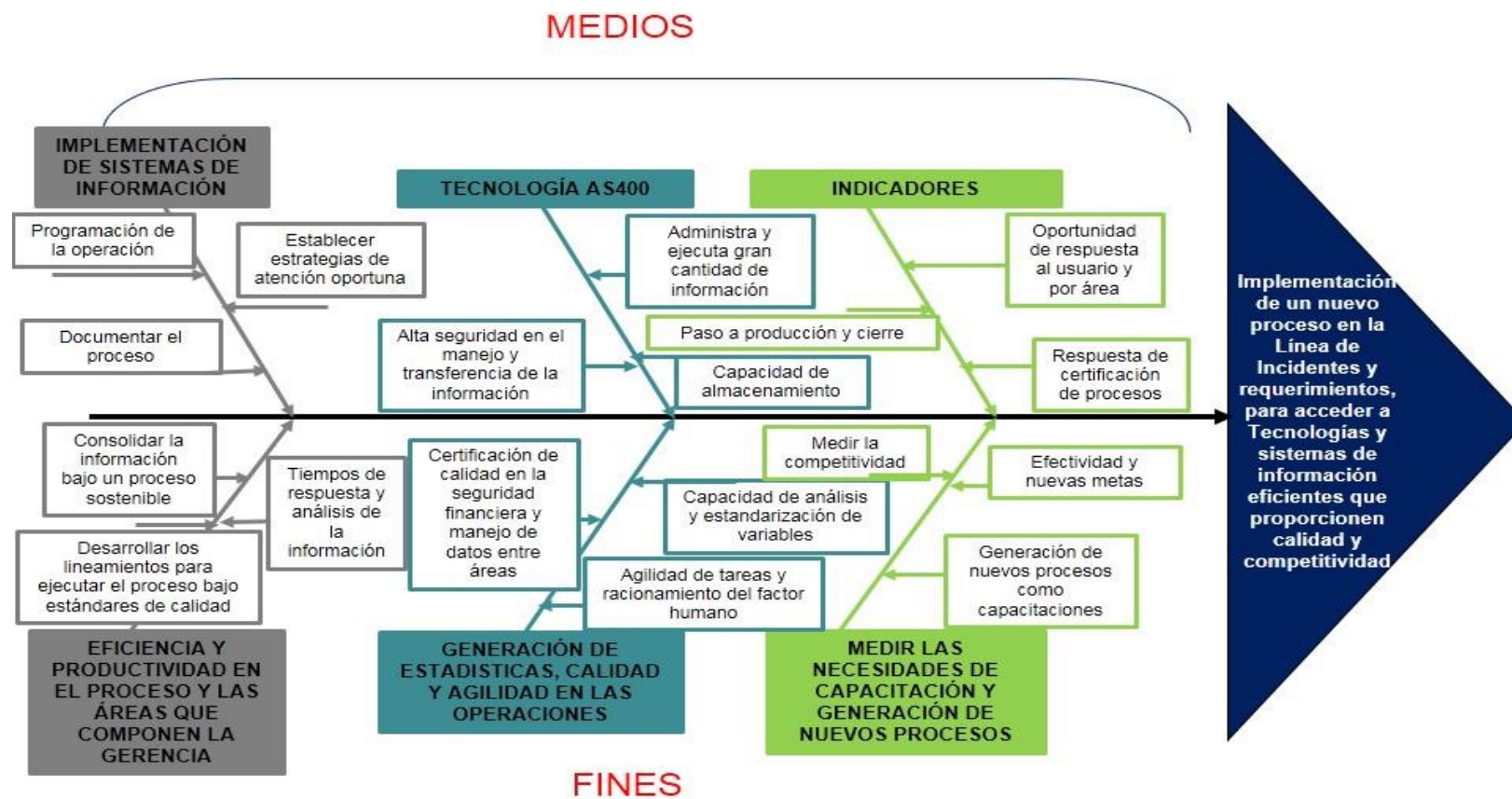
Después de las reflexiones registradas se realizó una planificación de ideas para el nuevo proceso en el cual se buscó satisfacer las necesidades más relevantes de la Línea de Incidentes y Requerimientos, como respuesta a los vacíos e inquietudes de cada una de las áreas.

El área de Procesos y Proyectos con este nuevo proceso busca fortalecer las funciones y tareas de soporte a toda la Gerencia de Crédito Social, en busca de generar una mayor rentabilidad y productividad, tanto para sus clientes como para la empresa.

Por tal razón, a continuación se presenta el despliegue de los razonamientos y planificación de ideas en el nuevo proceso por medio de la matriz medios y fines.

4.2.6.1.4 Matriz Medios y Fines.

Figura 4. Matriz Medios y Fines



Fuente: Elaboración propia, 2017

Análisis de la matriz medios y fines

Una vez identificado el problema principal para el desarrollo efectivo de los procesos de atención de incidentes y requerimientos a través de la matriz de causas y efectos, se procede con el desarrollo de la matriz de medios y fines la cual al igual es un modelo con una doble línea de entrada que permite identificar qué es lo que se requiere para conseguir implementar un nuevo proceso de atención de incidentes y requerimientos que traiga inmerso el acceso a tecnologías y sistemas de información eficientes que proporcionen calidad y competitividad al negocio.

En esta matriz se identifican principalmente 3 medios para conseguir tal fin, el primero es la implementación de sistemas de información, este medio permite establecer estrategias de atención oportuna al cliente lo cual permitirá entregar respuestas dentro de los tiempos estipulados y lo más importante respuestas de calidad con soportes de análisis para evitar futuras incidencias en sus procesos, esto permitirá tener una eficiencia y productividad en los procesos de la operación y principalmente las áreas que componen la gerencia de crédito social.

Como segundo medio la administración del proceso de atención de incidentes y requerimientos bajo la tecnología de AS400, programa que permite administrar y ejecutar procesos en una gran cantidad de registros permitiendo tener un almacenamiento óptimo para dicho proceso, este medio permitirá certificar la calidad y seguridad de la información y el manejo de la misma entre las áreas, con esta administración como fin se podrán generar informes, estadísticas y permitirá tener una optimización en tiempos en el desarrollo de la operación.

Por ultimo como tercer medio los indicadores, este proceso es determinante en la toma de decisiones a través de este se podrá medir el proceso por la oportunidad en la respuesta a los usuarios, lo cual generara efectividad en el proceso y por supuesto nuevos procesos de retroalimentación, los indicadores finalmente permiten medir las necesidades de capacitación y generación de nuevos procesos.

4.2.6.2 Investigación Cuantitativa.

Para efectos de la investigación cuantitativa se desarrolló la encuesta a la muestra de estudio seleccionada. (Ver Anexo B. Gráficas, análisis e interpretación de la encuesta)

A continuación se citan algunas de las preguntas desarrolladas:

- ¿Cuáles son las necesidades que considera se debe satisfacer para responder efectivamente un Incidente y/o Requerimiento?
- ¿Cuántos Incidentes o Requerimientos reporta mensualmente?
- ¿Cuáles son en promedio los tiempos de respuesta de las solicitudes?
- ¿Considera que hay Incidentes y/o Requerimientos que deben tener un reporte o registro para generar procesos de capacitación entre las áreas?
- ¿Considera que la sinergia entre las áreas de la Gerencia de Crédito Social se ha visto afectadas por las deficiencias en la línea de soporte?

4.3 Marco de referencia

Para implementar la Línea de Incidentes y Requerimientos primero se establecieron algunos ejes temáticos que permitieron construir los saberes propios sobre bases de referentes teóricos, dichos estudios han profundizado sobre el desarrollo y análisis de los procesos, que generen un nuevo sentido estratégico, para el desarrollo organizacional. De igual forma, el estudio plantea el análisis de teorías enfocadas al estudio de procesos tecnológicos que brindan nuevas herramientas a la hora de ejecutar la Línea de Incidentes y Requerimientos.

4.3.1 Peter Senge: La quinta disciplina de las organizaciones inteligentes.

En su estudio de Senge (2012) plantea que “las organizaciones que asimilan prácticas colectivas de aprendizaje como una habilidad clave, están bien preparadas para prosperar en el futuro” (p. 1)

Esta afirmación deja ver la necesidad de las crear procesos y conductas proactivas que lleven a las organizaciones a fundamentar su accionar bajo una cultura de innovación que requiere ser ejecutada por medio de procesos de investigación colectiva. La función grupal según Senge (2012) hace parte de una de “Las Cinco Disciplinas de las Organizaciones Inteligentes”, teoría que se describe a continuación:

Disciplina 1: Dominio Personal.

Las organizaciones sólo pueden aprender a través de individuos que aprenden; de allí que el crecimiento personal y el aprendizaje continuo son fundamentales. La fortaleza de una Organización Inteligente se deriva de la fuerza combinada de sus individuos. De allí que tiene mucho sentido para una empresa comprometerse con el crecimiento de sus empleados. (Senge, 2012, p.2)

Disciplina 2: Modelos Mentales

Los modelos mentales son supuestos, generalizaciones o imágenes que están muy radicadas en el subconsciente y que influyen en cómo entendemos al mundo y cómo actuamos en él. Con frecuencia, nuevas ideas no se ponen en funcionamiento porque contradicen alguno de estos modelos. Las Organizaciones Inteligentes deben manejar sus modelos mentales internos, alentando la adopción de ideas nuevas y originales. Para desarrollar la habilidad de trabajar con modelos mentales nuevos y originales se debe:

- Desarrollar sistemas para articular nuevos modelos: técnicas como la “planificación por escenarios”, u otras similares que ayudan a ver las situaciones desde ángulos distintos, son muy útiles para motivar nuevos modelos mentales. (Senge, 2012, p.2)

Disciplina 3: Construcción de una Visión Compartida.

Cuando existe una identidad común y un sentido del destino - una visión genuina – la gente aprende y sobresale. Una Visión Compartida no es dictada por la alta gerencia. Es algo que surge del interés común y con lo que toda la organización está comprometida. Debe reflejar las visiones personales de los individuos. (Senge, 2012, p.3)

Disciplina 4: Aprendizaje en Equipo

Es el proceso de alinear las acciones y capacidades de una organización en una sola dirección. Cuando esto ocurre, las ideas son traducidas en acciones, las herramientas son mejoradas y la organización progresa rápidamente. El aprendizaje en equipo tiene tres dimensiones críticas:

- 1.- La necesidad de pensar con perspicacia acerca de asuntos complejos.
- 2.- La necesidad de la acción innovadora y coordinada.
- 3.- El intercambio de nuevas prácticas y destrezas.

Para promover el aprendizaje en equipo hay que:

- Utilizar el conflicto de forma constructiva: en todo buen equipo existen ideas diferentes acerca de cómo lograr la visión. Cuando estas diferencias son analizadas y discutidas detalladamente, la creatividad y el aprendizaje del equipo mejoran considerablemente. (Senge, 2012, p.3)

Disciplina 5: Pensamiento Sistémico

Es una disciplina para ver totalidades, un marco para ver interrelaciones en vez de cosas aisladas. Es la habilidad de encontrar patrones de cambio y de entender cómo las partes afectan al todo. Es una disciplina muy importante ya que impacta la efectividad de las restantes. Además, provee el marco alrededor del cual se construyen las Organizaciones Inteligentes. (Senge, 2012, p.4)

Esta teoría permite establecer para el estudio de la Línea de Incidentes y Requerimientos el desarrollo de estructuras sostenibles que plantea la creación de modelos mentales, fomentando una cultura competitiva y de liderazgo entre los empleados. Este proceso debe ir de la mano con técnicas de planificación que estandaricen acciones de mejora continua en pro de la sinergia entre las áreas del departamento de Crédito Social de la empresa Colsubsidio. El planteamiento de Senge (2012) comprende el pensamiento sistémico y la relación causa y efecto como generador de nuevos procesos, herramientas de retroalimentación y tecnologías dinámicas con el entorno y las necesidades de la empresa; esta relación de pensamientos son puntos clave para diseñar la nueva Línea de Incidentes y Requerimientos ya que ofrece el planteamiento para desarrollar estrategias que vinculen a la propuesta con modelos inteligentes hacia tecnologías y sistemas de información eficaces con las necesidades de capacitación, trabajo en equipo, competitividad e implementación de los objetivos de calidad del área de crédito social.

4.3.2 El Ciclo PHVA.

Este **ciclo de Control**, tiene como objetivo garantizar la mejora continua en los procesos y fue el Dr. Edwards Deming quien transmitió este conocimiento de la siguiente manera:

Planear. Ante cualquier circunstancia lo primero que deben definirse son las políticas, mismas que deben ser congruentes con las necesidades y expectativas de los clientes y de las otras partes interesadas. Las políticas son el marco para el establecimiento de los objetivos y las metas, que a su vez obligan al desarrollo de estrategias, programas y métodos de trabajo.

Hacer. Implica la comunicación de los resultados de la planeación (políticas, objetivos, metas, estrategias, programas y métodos de trabajo) a todos los involucrados y la ejecución coordinada de las actividades y el registro de los datos.

Verificar. Periódicamente se comparan los avances, las tendencias y los resultados obtenidos con relación a lo proyectado.

Actuar. Implica la toma de decisiones relacionada con el estado de cosas determinado en la verificación. (Circulo.Tec, 2012, p. 15)

El **ciclo de Deming** se enriqueció con las aportaciones del Dr. Kaoru Ishikawa, quien lo definió como un proceso constituido por seis pasos.

Cuadro 7. Manifestaciones del Ciclo de Deming

Planear	1	- Establecer Políticas, determinar Objetivos y Metas.
	2	- Establecer Métodos para alcanzar los Objetivos y Las Metas / Estandarización.
Hacer	3	- Comunicación, toma de conciencia y formación.
	4	- Ejecución de las actividades / Registro de datos
Verificar	5	- Verificar los procesos y resultados obtenidos.
Actuar	6	- Tomar las acciones

Fuente: Circulo.Tec, 2012

El Ciclo PHVA, permite efectuar en la Línea de Incidentes y Requerimientos un ordenamiento de los procesos que conlleven al desarrollo de planes de acción bajo procesos de calidad y el fortalecimiento de las decisiones bajo un estudio periódico que cuestione la rentabilidad de las nuevas tecnologías.

4.3.3 Gestión Tecnológica.

La Gestión Tecnológica tiene como función hacer el mejor uso del capital intelectual con el objetivo de aumentar la productividad y competitividad de la organización. Se basa utilizando tres modelos:

Un **primer modelo** explica de forma sencilla QUÉ requiere la gestión de la tecnología dentro de una empresa, mostrando los elementos clave del proceso.

Este modelo se basa en una estructura poco compleja que distingue cinco elementos o actividades en el proceso: *vigilar*, *focalizar*, *capacitarse*, *implantar* y *aprender*. Estas actividades pueden ser desarrolladas tanto de forma secuencial como simultáneamente, pudiendo el proceso iniciarse en cualquiera de ellas.

VIGILAR/ Vigilar las señales: Explorar y buscar en el entorno (interno y externo) para identificar y procesar las señales o indicios de un desarrollo potencial. Estos indicios pueden ser necesidades de varios tipos, oportunidades que surgen de actividades de investigación, presión para adaptarse a la legislación, o el comportamiento de los competidores, los cuales representan en su conjunto un grupo de estímulos a los que debe responder la organización.

FOCALIZAR/ Desarrollo de una respuesta estratégica: Seleccionar estratégicamente de este grupo de potenciales detonadores de novedad, aquellos aspectos en los que la organización se decide y compromete a asignar recursos. Incluso las organizaciones con

mayores recursos no pueden hacerlo todo. Por lo tanto, el desafío reside en seleccionar aquellas líneas de acción que ofrecen las mayores posibilidades de obtener una ventaja competitiva.

CAPACITARSE/ Adquirir el conocimiento necesario: Una vez que se ha elegido una opción, las organizaciones tienen que dedicar la capacidad y recursos (bien creándolos mediante I+D o adquiriéndolos mediante transferencia de tecnología) necesarios para ponerla en práctica. Esta capacitación puede implicar sencillamente la compra directa de una tecnología, la explotación de los resultados de una investigación existente, o bien requerir una costosa búsqueda para encontrar los recursos apropiados. El problema no radica solamente en el conocimiento intrínseco de una tecnología, sino en el dominio del conjunto de conocimientos adyacentes, a menudo de forma tácita, que se necesitan para hacer que la tecnología funcione.

IMPLANTAR: Implantar la solución: Las organizaciones tienen que implantar la tecnología, partiendo de la idea y siguiendo las distintas fases de desarrollo hasta su lanzamiento final como un nuevo producto o servicio en el mercado externo, o como un nuevo proceso o método dentro de la organización.

APRENDER/ El aprendizaje: Este quinto elemento refleja la necesidad de reflexionar sobre los elementos previos y revisar las experiencias de éxitos o fracasos, para poder captar el conocimiento pertinente de la experiencia. (Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica, 2001, p.25)

Un **segundo modelo** describe CÓMO la Gestión de la tecnología se articula en una empresa, y la forma en la que los típicos procesos empresariales contribuyen a ello. Este modelo se

construye sobre una descripción de las relaciones entre procesos, como son la formulación de una estrategia tecnológica o el desarrollo de nuevos productos.

Una forma práctica a través de la cual las empresas pueden articular los elementos clave de la tecnología, y de hecho así lo hacen en muchas ocasiones, consiste en integrarlos en procesos particulares que deben ser considerados importantes procesos empresariales. La complejidad de la gestión de la tecnología puede hacer necesario su desglose en distintos procesos empresariales. Estos procesos tienen un valor real cuando se relacionan unos con los otros. A pesar de que son importantes en sí mismos, cuando están totalmente integrados entre ellos y con otros procesos empresariales es cuando aportan el máximo valor. Un ejemplo sería el de una empresa que toma cuatro procesos empresariales de negocio importantes con los cuales considera que puede mejorar su rendimiento: estrategia tecnológica, adquisición de tecnología, desarrollo de nuevos productos y desarrollo de procesos.

Estos cuatro procesos tienen que funcionar en paralelo para conseguir una eficacia y eficiencia óptimas.

Puede ser útil considerar estos cuatro procesos de gestión de la tecnología, como dos parejas de un proceso simbiótico:

Dos de ellas pueden estar directamente conectadas con la innovación como un resultado:

- Desarrollo de nuevos productos.
- Innovación de procesos.

Las otras dos son necesarias, la mayoría de las veces, para que las primeras tengan éxito:

- Desarrollo de una estrategia tecnológica.
- Adquisición de tecnología (bien por compra o generada internamente).

Los dos primeros procesos están más centrados en la aplicación o explotación de la tecnología. El segundo grupo está centrado en la planificación y la ejecución de la generación de tecnología y de la capacidad tecnológica del negocio. Los cuatro procesos no pueden ser gestionados de forma aislada, tal y como sucede con otros procesos empresariales, sino que deben ser soportados por la infraestructura del negocio y sus organizaciones asociadas, por la gestión de personal, los sistemas de control financiero, los asuntos legales, la gestión de calidad y medioambiental, etc.; y deben ser conducidos por una visión de liderazgo y de instinto empresarial. (Baena, Botero y Montoya, 2003, p.123)

El **tercero** que explica POR QUÉ es importante la gestión de la tecnología, y muestra las relaciones entre la gestión de la tecnología y todas las funciones necesarias para la gestión en un negocio.

Este modelo muestra la gestión de la tecnología en su sentido más amplio y global, integrando la gestión de la tecnología en la gestión empresarial. Muestra cómo la gestión de la tecnología se inserta en otras funciones de gestión y, por lo tanto, contribuye al rendimiento empresarial. Asimismo, muestra cómo otras funciones de gestión pueden contribuir a una mejor gestión de la tecnología. (Baena, Botero y Montoya, 2003, p.125)

Para el desarrollo de este estudio en el departamento de Crédito Social de Colsubsidio, se buscó establecer una gestión tecnológica que rentabilice las actividades del área de Procesos y Proyectos, para tal fin las anteriores teorías determinaron el encause de actividades para generar una estrategia eficiente, que maximice los recursos de la empresa, cree experiencias y capacidades mayores a las actuales y produzca una estrategia competitiva de los procesos.

Teniendo en cuenta que la Gestión Tecnológica es descrita utilizando alguno de los tres modelos, donde se estudia el QUE, COMO y PORQUE, la investigación utilizara el modelo que estudia el COMO, ya que describe el proceso y la forma en que la empresa debe desarrollarlo de forma práctica para integrarlo a la nueva gestión a los procesos organizacionales. La Línea de Incidentes y Requerimientos va enfocada al desarrollo de tecnología en los procesos de producción, buscando mejorar el desempeño de la productividad y competitividad de la organización.

Para efectuar el desarrollo de la propuesta no se requiere conocer el QUE del proceso, ya que se por medio del diagnóstico se pudo establecer la necesidad de tecnologías y sistemas de información eficientes; sin embargo, por medio de la discusión se dará a conocer el PORQUE de los beneficios que trae el estudio.

4.3.3.1 Innovación Tecnológica.

Los procesos de innovación tecnológica son herramientas competitivas que facilitan el desarrollo de las tareas dentro de las organizaciones, aumentando la entrada de información que conlleva al fomento de la riqueza del conocimiento; sin embargo, este conocimiento debe estar integrado bajo los procesos de gestión de la organización para crear identidad.

Los procesos presentan entradas, transformaciones y salidas, en busca de diferentes cambios y enfoques. Entre el estudio a los modelos que describen los procesos innovadores se seleccionó el desarrollado por Kline (1985) quien diseño un modelo Mixto, basado en el Lineal (donde predomina la investigación) y el de Marquis (que surge de cualquier parte de la empresa),

indagando en la conexión entre la ciencia y la tecnología en todas las etapas no solo en el inicio de un proceso:

Modelo Kline

Según Escoras (2003), existen cinco caminos o trayectorias:

- El camino central empieza con una idea que alimenta un invento y/o diseño analítico (diseño de ingeniería), el cual responde a un mercado potencial. Se pasa posteriormente a un diseño detallado, del cual resulta un prototipo, probado en la etapa de desarrollo tecnológico. Finalmente se realiza la fabricación y comercialización.
- En esta conexión se plantea la existencia de diversas retroalimentaciones, que van desde cada etapa del camino central hasta el producto final, que quizás presenta algunas deficiencias y obliga a efectuar algunas correcciones a lo largo del proceso, y finalmente, desde el producto final hasta el mercado potencial; cada nuevo producto crea nuevas condiciones de mercado.
- En todas las fases del camino central se hace uso de conocimientos existentes y sólo se recurre a la investigación cuando no se ha encontrado la información que se busca. La conexión con la investigación se da a través del uso de conocimientos existentes.
- Existe una conexión entre la investigación y la innovación: los descubrimientos de la investigación pueden dar lugar a inventos.
- Hay conexiones directas entre los productos y la investigación. Esto es muy claro al observar cómo el desarrollo de la ciencia se ha promovido por la generación de nuevos instrumentos para estudiar los fenómenos de la naturaleza. (Canos, Pons y Santandreu, 2015, p. 4)

Figura 5. Modelo Kline



Fuente: Kline, 1985

El modelo de innovación de Kline (1985) le permite a la Línea de Incidentes y Requerimientos diseñar en el proceso herramientas de retroalimentación sobre fases subsiguientes; de igual forma, este modelo ejecuta nuevos conocimientos sobre los ya existentes, proceso que se efectuaría al generar la herramienta AS400. El modelo también maneja una relación entre **investigación** e **innovación**, lo que conduce a una mejora continua.

CAPÍTULO 5

PROPUESTA

5. Propuesta

5.1 Fines de la propuesta

- Implementar la Línea de Incidentes y Requerimientos bajo la herramienta tecnológica AS400 en el lapso de 1 año en la gerencia de Crédito Social, para que las áreas puedan hacer sus reportes fruto de la operación que desempeñan.
- Crear un medio de generación de reportes que contenga la información necesaria para poder tomar decisiones de tipo medible y correctivo en tiempo real, con estados actualizados, fechas y usuarios.
- Optimizar recursos de tipo monetario y horas hombre en busca de canalizar de una mejor manera el recurso utilizado en este anterior modelo de atención.

5.2 Procedimiento: Atención de Incidentes y Requerimientos de Aplicaciones en la Gerencia de Crédito Social

	PROCEDIMIENTO: ATENCIÓN A INCIDENTES DE APLICACIONES EN LA GERENCIA DE CRÉDITO	Código:
	PROCESO: Crédito Social	

1. OBJETIVO

Establecer una estrategia de atención oportuna para los incidentes que afectan la operación en las aplicaciones de la Gerencia de Crédito.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica para la Gerencia de Crédito Social, Tecnología y el proveedor de la plataforma de los productos de la Gerencia de Crédito, siendo de obligatorio cumplimiento por cada una de las áreas.

3. DEFINICIONES

- **INCIDENTE:** Inconsistencia que se presenta en una o varias funcionalidades, ya existentes de los aplicativos de crédito.
- **INCIDENTE DE PRIORIDAD ALTA:** Afectación directa al cliente, aplicación o servicio crítico no funciona, pérdida total o masiva de servicios a clientes en horarios de atención, pérdida de la seguridad de la información para una aplicación o servicio crítico, área de negocio no puede trabajar, alto impacto financiero al negocio, no existe solución temporal alternativa, no se puede seguir operando de forma segura, afectación en los procesos del cierre.
- **INCIDENTE DE PRIORIDAD MEDIA:** Un servicio con mal funcionamiento pero utilizable con severas restricciones funcionales o de seguridad, área de negocio seriamente afectada, impacto financiero medio al negocio, pérdida parcial de elementos que afecten la

seguridad de la información, solución temporal alternativa disponible, no se afecta la seguridad de la información crítica.

- **INCIDENTE DE PRIORIDAD BAJA:** Funcionalidad de impacto mínimo afectada (no afecta servicios o información crítica), área de negocio funciona con pequeños inconvenientes, reducido o nulo impacto financiero, se puede seguir operando de forma segura.
- **USUARIO FUNCIONAL:** Personas que ejecutan las diferentes actividades en un proceso que ha tenido incidente.

4. POLÍTICAS

- Se define una persona por área con la cual se mantendrá un solo canal de comunicación y se efectuara un seguimiento periódico definido por las partes.
- Todos los Incidentes y Requerimientos deben ser radicados a través del aplicativo definido para tal fin, donde se generara un número de servicio para el seguimiento del mismo.
- Los Incidentes que para su solución definitiva necesiten de un requerimiento se trataran bajo las políticas y tiempos del proceso de requerimientos.
- Todas las modificaciones directas a la base de datos y parametrización existentes deben ser autorizadas por la Gerencia de Crédito Social.
- Todas las modificaciones de parámetros que afecten los procesos de la gerencia deben ser aprobadas por las Jefaturas de Departamento.
- Se considera cerrado un incidente cuando este ha sido entregado al usuario final y después del seguimiento prudente para cada caso el mismo usuario lo da por aceptado.
- Para los Incidentes de alto impacto se dará solución temporal en 1 día y su solución definitiva en 8 días.

**IMPLEMENTACIÓN LÍNEA DE ATENCIÓN DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS - GERENCIA DE CRÉDITO SOCIAL
COLSUBSIDIO**

- Para los Incidentes de impacto medio, se dará solución temporal en 3 días y su solución definitiva en 15 días.
- Para los incidentes de impacto bajo, se dará solución temporal en 5 días y su solución definitiva en 30 días.
- Se debe realizar seguimiento mínimo cada mes con la Sección de Aplicaciones de tecnología para identificar las prioridades y el seguimiento al proceso.
- Como mínimo cada mes se debe realizar seguimiento con los líderes de proceso del área de la gerencia de crédito o con el funcionario asignado para realizar seguimiento a los Incidentes reportados y su estado.
- Toda nueva funcionalidad o aquella que haya tenido modificación solo se podrá colocar en producción, previa capacitación y notificación a las áreas impactadas, así mismo deben ajustarse los manuales o procedimientos a que haya lugar.
- Todo incidente que requiera reproceso en producción deberá ser realizado por el usuario que cuente con el perfil para realizar las transacciones requeridas.

5. ACTIVIDADES

RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
Usuario	- Radica incidente a través de la aplicación definida. - Radica los documentos requeridos.
Proyectos y Procesos	- Realiza la respectiva asignación del incidente o requerimiento. - Analiza el incidente o requerimiento. ¿Información completa? Si: pasa a la actividad 9. No: pasa a la actividad 6. - Proceso de datos incompletos. ¿Información completa?

RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
	Si: pasa a la actividad 8. No: continúa en el proceso actual. 8. Usuario actualiza la información. Si: pasa a la actividad 4. No: se procede al cierre. 9. ¿Necesita aprobación de jefe de área? Si: pasa a la actividad 10. No: pasa a la actividad 11
Jefe de Área	10. ¿Aprueba solicitud? Si: pasa a la actividad 4. No: se procede al cierre.
Proyectos y Procesos	11. Procede a realizar pruebas unitarias. 12. Pruebas satisfactorias? Si: pasa a la actividad 15. No: pasa a la actividad 13. 13. Proceso de pendiente de análisis de pruebas. 14. Proceso a seguir. ➤ Se realiza de nuevo la actividad 11. ➤ Continúa en el proceso actual. ➤ Se actualiza en ambiente productivo.
Usuario	15. Realiza certificación en ambiente de pruebas. 16. Pruebas satisfactorias. Si: pasa a la actividad 17. No: pasa a la actividad 13.
Proyectos y Procesos	17. Se realiza el paso a producción.
Usuario	18. Realiza certificación en ambiente productivo. 19. Usuario certifica. Si: pasa a la actividad 20.

RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
	No: pasa a la actividad 13. 20. Se procede al cierre del incidente o requerimiento. FIN DEL PROCESO

Descripción	Forma de almacenamiento/recuperación	Responsable de almacenamiento	Áreas que diligencian el registro	Tiempo de retención	Disposición final
Registro de los Incidentes	Sistemáticamente en el aplicativo definido (Número de incidente)	Proveedor	Usuario, solicitante, Administrador de Plataforma, Analista, Proveedores .	Indefinido	Back up de Base Datos
Actas de Reunión	Medio magnético	Analista de Proyectos y procesos y/o Jefe de Sección de Proyectos y Procesos	Analista de Proyectos y procesos y/o Jefe de Sección de Proyectos y Procesos	5 años	Backup
Documentos a consultar.		➤ Diagrama de flujo			

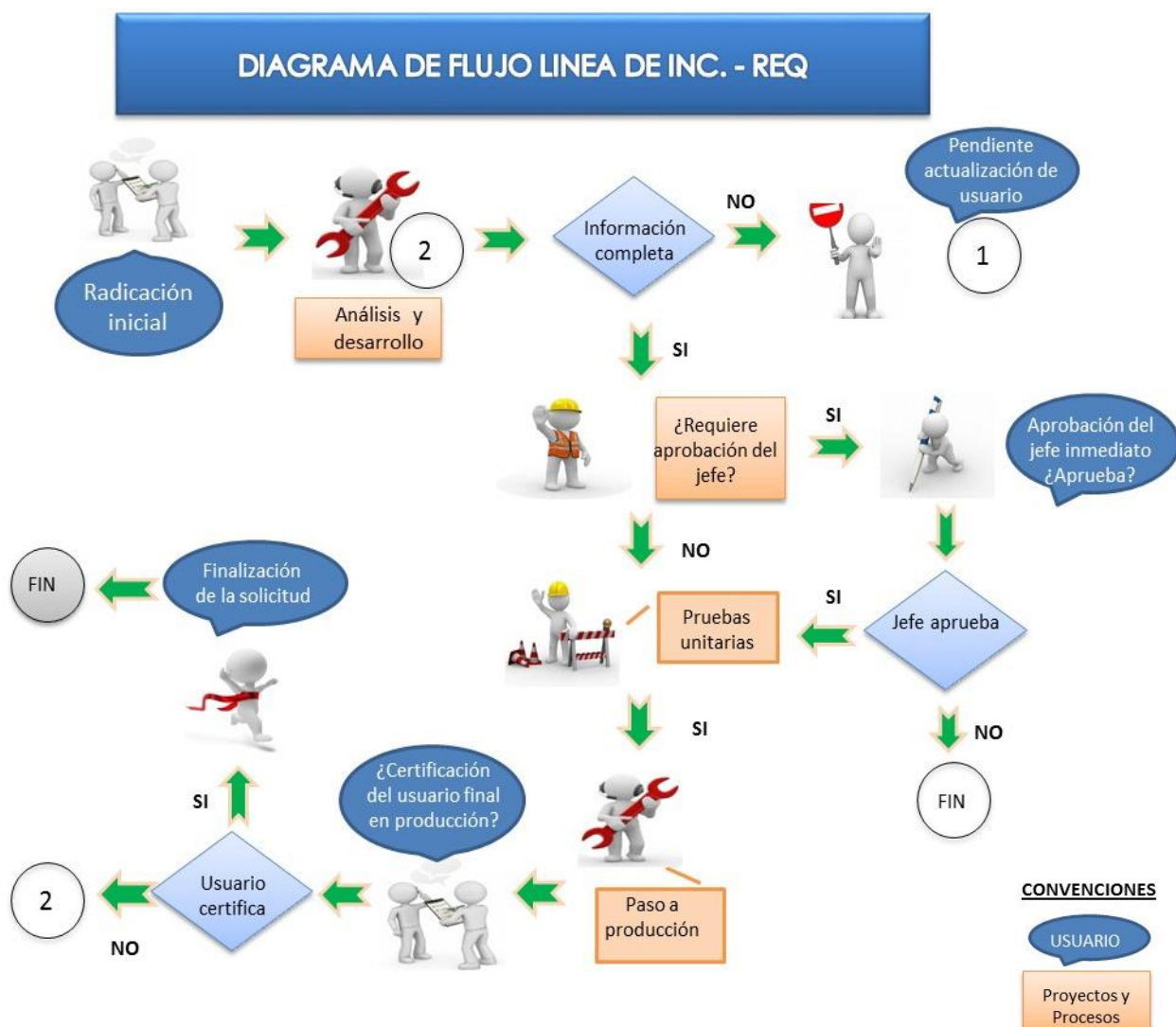
6. ENTRADA EN VIGENCIA

El presente documento será de aplicación a partir de dd/mm/aaaa y deroga todas las instrucciones y disposiciones que sobre la materia se haya publicado anteriormente.

7. PRINCIPALES NO CONFORMIDADES DEL PROCESO

No cumplimiento de las políticas o las actividades en este procedimiento descritas.

Fuente: Elaboración propia, 2017

Figura 7. Diagrama de Flujo Línea de Incidentes y Requerimientos - Propuesta

Fuente: Elaboración propia, 2017

5.4 Manual de Radicación de Incidentes y Requerimientos



MANUAL PARA RADICACIÓN DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS

Código:

Proceso:

Subproceso:

Emitido:

Actualizado:

Versión:

MANUAL PARA RADICACIÓN DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS

Proceso INI (usuario)

1. Ingresamos a SIIF Ambiente Productivo con usuario y contraseña correspondientes.

INGRESE SU IDENTIFICACION

Tipo Usuario	Interno
Usuario	
Contraseña	
Secuencia Operador	1

Aceptar

[Cambio Contraseña](#)

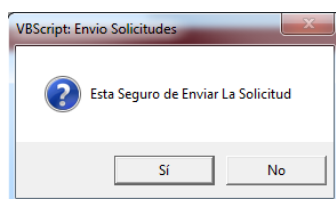
2. Ingresamos por la opción **Línea Incidentes y Requerimientos**.

ADMINISTRADOR DEL SISTEMA**Linea Incidentes y Requerimientos**

3. En la siguiente pantalla diligenciamos los campos solicitados con la información correspondiente damos clic en enviar en la siguiente pantalla clic en sí.

NIVEL DE ANALISIS ASIGNADO	CARGO DE QUIEN RADICA	SECCION CR. DITO	MODULO QUE IMPACTA
TITULO DEL REQ O INC			TIPO DE SOLICITUD

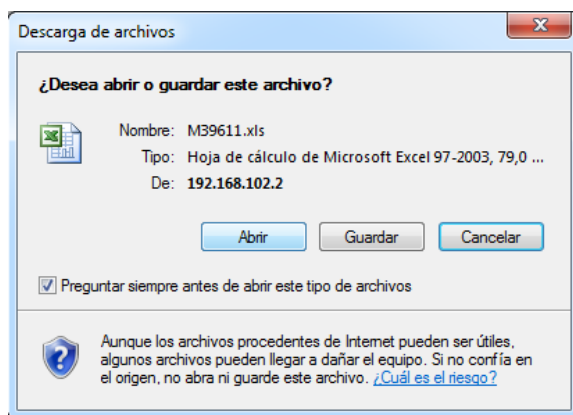
NIVEL DE ANALISIS ASIGNADO	CARGO DE QUIEN RADICA	SECCION CR. DITO	MODULO QUE IMPACTA
19	1	1	2
TITULO DEL REQ O INC			TIPO DE SOLICITUD
PRUEBAS ENERO DOS			1

Enviar**Proceso RID (usuario)**

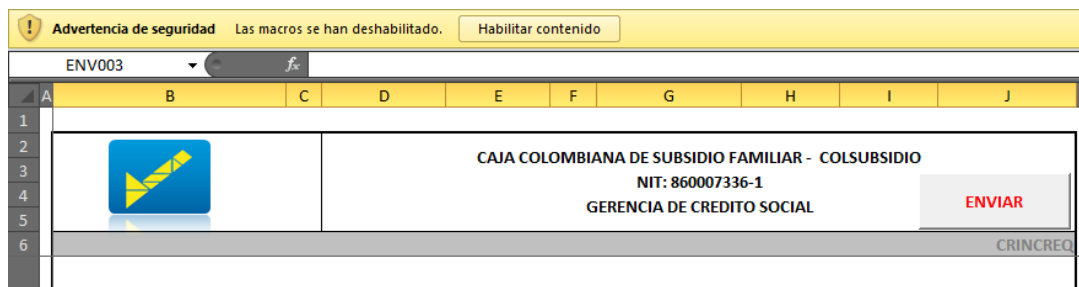
4. En la siguiente pantalla digitamos **RID** y damos clic en enviar.

Número Solicitud	1416818	
Identificación	00000000080142142	PRUEBAS ENERO
Línea	1	LINEA INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS
Proceso	RID	RADICACION INICIAL DE DOCUMENTOS
Solicitud En Siguiente Proceso		
Proceso a seguir RID Enviar		

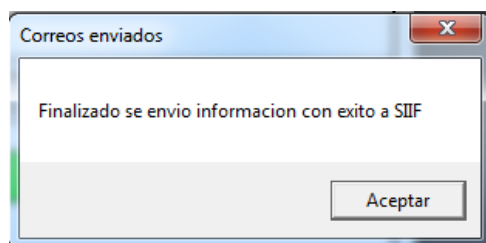
5. Enseguida nos levanta una plantilla en Excel la cual debemos abrir.



6. Damos clic en habilitar contenido. En esta plantilla se ven reflejados los datos básicos de la persona que radica, el nombre del incidente o requerimiento, adicional a ello dentro de esta plantilla se debe describir el incidente o requerimiento que se está reportando y damos clic en enviar.



Nos aparecerá una ventana informando la finalización del envío de la información y damos clic en aceptar.



7. Volvemos a la pantalla de SIIF y damos clic en continuar proceso.

**IMPLEMENTACIÓN LÍNEA DE ATENCIÓN DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS - GERENCIA DE CRÉDITO SOCIAL
COLSUBSIDIO**

8. En la siguiente pantalla no informa si deseamos correr el proceso RID, digitamos **1** para correr el proceso o **2** si no deseamos correr el proceso.

Número Solicitud	1416818		
Identificación	00000000080142142	PRUEBAS ENERO	
Línea	1	LINEA INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS	
Proceso	RID	RADICACION INICIAL DE DOCUMENTOS	
NOMBRE VARIABLE		CONTENIDO VARIABLE	
CORRE PROCESO SI - NO		1 SI=1 NO=2	
Enviar Datos			

9. En la siguiente pantalla se evidencia que pasa al proceso RAD el cual es trabajado por Proyectos y Procesos.

Proceso RAD (PYP)

Este proceso es trabajado por proyectos y procesos que mediante un análisis define la prioridad del incidente o requerimiento y asigna la persona que lo atenderá.

Proceso ANP (PYP)

En este proceso se realiza un análisis al incidente o requerimiento y se realizan las respectivas observaciones que serán incluidas en la plantilla. Se determina si la información suministrada por la persona que radica está completa, si la información no está completa pasara a un proceso llamado DIS “Datos Incompletos”. En este proceso se levanta de nuevo la plantilla, en la cual se relacionan las observaciones del por qué paso al proceso DIS enseguida se envía el correo informando que la solicitud se encuentra en este proceso. Si el usuario actualiza la información la solicitud vuelve al proceso ANP, de no ser así se procede al cierre o negación de la solicitud al término de 3 días.

Si la información está completa se decidirá mediante el análisis si la solicitud requiere autorización por parte de algún jefe entonces pasaría a un proceso llamado aprobación “AIR”. De no requerir autorización pasara al proceso de pruebas unitarias “PUN”.

Proceso AIR (usuario)

En este proceso el respectivo Jefe autorizador realiza una validación y procede a autorizar o no la solicitud. De ser aprobada pasa de nuevo al proceso ANP para poder continuar, de no ser aprobada se da cierre a la solicitud.

Proceso “PUN” (PYP)

Luego de pasar por los procesos AIR o ANP según explicación anterior, se procede a realizar las pruebas unitarias o proceso “PUN”, en este proceso se realizan las pruebas correspondientes y se informa al usuario si las pruebas fueron satisfactoria o no. En caso de que las pruebas fueron satisfactorias pasa al proceso de certificación de usuario “CEU”, de no ser satisfactorias pasa al proceso pendiente de análisis de pruebas “PEN”.

Proceso “PEN” (PYP)

A este proceso ingresan todas las solicitudes cuyas pruebas no fueron satisfactorias. En este proceso puede haber varias opciones:

- Se realizan los ajustes necesarios pasa de nuevo al proceso PUN para seguir normalmente y pasar al proceso de Certificación de usuario ambiente de pruebas “CEU”
- Continúa en el proceso PEN ya que las pruebas siguen siendo insatisfactorias.
- Se realiza una actualización en productivo y pasa inmediatamente al proceso de Certificación usuario ambiente productivo “CUP”

Proceso “CEU” (usuario)

Este proceso es corrido por el usuario.

10. En esta pantalla digitamos **CEU** y damos clic en enviar.

IMPLEMENTACIÓN LÍNEA DE ATENCIÓN DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS - GERENCIA DE CRÉDITO SOCIAL
COLSUBSIDIO

Número Solicitud	1416804		
Identificación	00000000080142142	PRUEBA DOCE	
Línea	1	LINEA INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS	
Proceso	CEU	CERTIFICA USUARIO INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS	
Solicitud En Siguiente Proceso			
Proceso a seguir CEU Enviar			

11. En la siguiente pantalla buscamos por número de cedula o de solicitud y damos clic en la flecha verde para continuar.

Usuario	ANDRROMM1ANDRES DARIO ROMERO MENESES			
Proceso	CEU	CERTIFICA USUARIO INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS		
Perfil	2	PROMOTOR DE CREDITO SUPERMERCADOS / CSC		
NRO SOLICITUD	NOMBRE SOLICITANTE	NRO IDENT	AGENCIA	FEC SOLICITUD
	1416804 PRUEBA DOCE	00000000080142142	0000/00/01	20150921

12. Volvemos a la pantalla de SIIF y damos clic en continuar proceso.

Si Modifica El Documento Digite "CONTROL + G" Para Actualizar

13. En la siguiente pantalla nos pregunta si corremos el proceso digitamos 1 para continuar y 2 para no continuar.

Número Solicitud	1416804		
Identificación	00000000080142142	PRUEBA DOCE	
Línea	1	LINEA INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS	
Proceso	CEU	CERTIFICA USUARIO INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS	
NOMBRE VARIABLE		CONTENIDO VARIABLE	
CORRE PROCESO SI - NO		SI=1 NO=2	
Enviar Datos			

14. En la siguiente pantalla nos pregunta si las pruebas son satisfactorias o no se digita 1 y 2 según corresponda.

IMPLEMENTACIÓN LÍNEA DE ATENCIÓN DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS - GERENCIA DE CRÉDITO SOCIAL COLSUBSIDIO

Número Solicitud	1416805						
Identificación	00000000080142142	PRUEBAS TRECE					
Línea	1	LINEA INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS					
Proceso	CEU	CERTIFICA USUARIO INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS					
<table border="1"> <thead> <tr> <th>NOMBRE VARIABLE</th> <th>CONTENIDO VARIABLE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PRUEBAS SATISFACTORIAS</td> <td>1=SI; 2=NO</td> </tr> </tbody> </table>				NOMBRE VARIABLE	CONTENIDO VARIABLE	PRUEBAS SATISFACTORIAS	1=SI; 2=NO
NOMBRE VARIABLE	CONTENIDO VARIABLE						
PRUEBAS SATISFACTORIAS	1=SI; 2=NO						
Enviar Datos							

15. Luego de que las pruebas sean satisfactorias están pasan al proceso de paso a producción

“PPR” en caso de no ser satisfactorias pasan al proceso Pendiente análisis de pruebas “PEN”.

Se aclara que el proceso “PPR” es corrido por Proyectos y Procesos.

Proceso “PPR” (PYP)

En este proceso el área de Proyectos y Procesos realiza el respectivo paso a productivo, y continua al proceso Certificación usuario ambiente productivo “CUP” que es corrido por el usuario.

Proceso “CUP” (usuario)

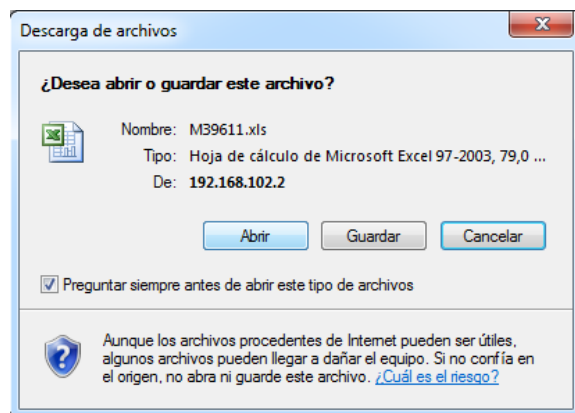
16. En la siguiente pantalla digitamos CUP y damos clic en enviar.

Número Solicitud	1416804		
Identificación	00000000080142142	PRUEBA DOCE	
Línea	1	LINEA INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS	
Proceso	CUP	CERTIFICA USUARIO AMBIENTE PRODUCTIVO	
Solicitud En Siguiente Proceso			
Proceso a seguir CUP Enviar			

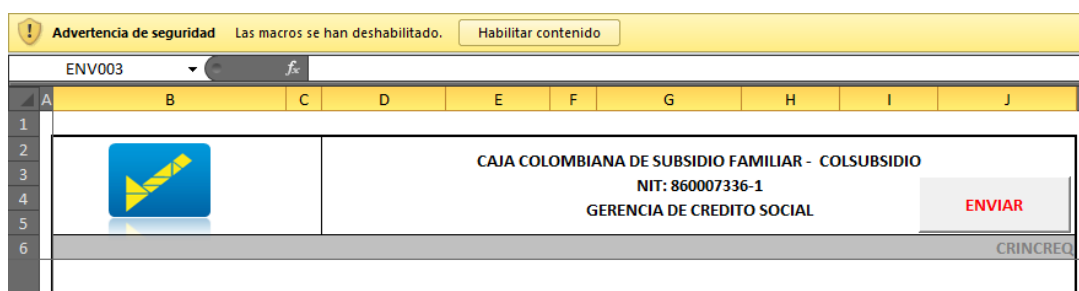
17. En la siguiente pantalla buscamos por número de cedula o de solicitud y damos clic en la flecha verde para continuar.

Usuario	ANDRROMM1ANDRES DARIO ROMERO MENESES			
Proceso	CUP	CERTIFICA USUARIO AMBIENTE PRODUCTIVO		
Perfil	2	PROMOTOR DE CREDITO SUPERMERCADOS / CSC		
NRO SOLICITUD	NOMBRE SOLICITANTE	NRO IDENT	AGENCIA	FEC SOLICITUD
 1416804 PRUEBA DOCE		00000000080142142	0000/00/01	20150921

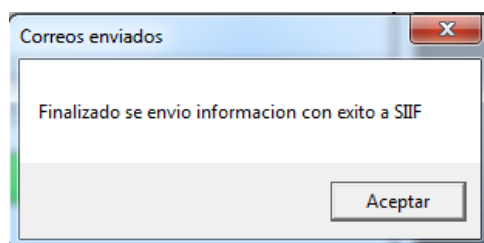
18. Enseguida nos levanta una plantilla en Excel la cual debemos abrir.



19. Damos clic en habilitar contenido. En esta plantilla se ven reflejados los datos básicos de la persona que radica y el nombre del incidente o requerimiento. Damos clic en enviar.



Nos aparecerá una ventana informando la finalización del envío de la información y damos clic en aceptar.



20. Volvemos a la pantalla de SIIF y damos clic en continuar proceso.

**IMPLEMENTACIÓN LÍNEA DE ATENCIÓN DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS - GERENCIA DE CRÉDITO SOCIAL
COLSUBSIDIO**

21. En la siguiente pantalla nos informa si deseamos correr el proceso CUP, digitamos **1** para correr el proceso o **2** si no deseamos correr el proceso.

Número Solicitud	1416804	
Identificación	00000000080142142	PRUEBA DOCE
Línea	1	LINEA INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS
Proceso	CUP	CERTIFICA USUARIO AMBIENTE PRODUCTIVO
NOMBRE VARIABLE		CONTENIDO VARIABLE
CORRE PROCESO SI - NO		SI=1 NO=2
Enviar Datos		

22. En la siguiente pantalla nos pregunta si las pruebas son satisfactorias o no se digita 1 y 2 según corresponda.

Número Solicitud	1416804	
Identificación	00000000080142142	PRUEBA DOCE
Línea	1	LINEA INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS
Proceso	CUP	CERTIFICA USUARIO AMBIENTE PRODUCTIVO
NOMBRE VARIABLE		CONTENIDO VARIABLE
CERTIFICACION PRODUCTIVO		1=SI; 2=NO
Enviar Datos		

23. Luego de que las pruebas sean satisfactorias se procede al cierre con satisfacción del incidente o requerimiento queda en el proceso “FIN” en caso de no ser satisfactorias pasan al proceso Pendiente análisis de pruebas “PEN”.

Número Solicitud	1416804	
Identificación	00000000080142142	PRUEBA DOCE
Línea	1	LINEA INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS
Proceso	FIN	FINALIZACION DE LA LINEA
Solicitud En Siguiente Proceso		
Proceso a seguir		Enviar

FIN DEL PROCESO

Fuente: Elaboración propia, 2017

5.4 Matriz de escalamiento

Cuadro 8. Matriz de escalamiento

INCIDENTES FUNCIONALES GESTIÓN DE USUARIOS	- Cuando se requiere claves, se bloquean o ya no tienen vigencia de aplicativos tales como: - SIIF - ASCARD - SAP - AS400 - Modificación y creación de perfiles para usuarios en siif
DESEMPEÑO DE LA APLICACIÓN SIIF	Escalar en caso de que se presente lo siguiente: - Si la aplicación está muy lenta. - Algún proceso es muy pesado. - Inconsistencias en los Web Service de: * Data Crédito y Cifin (Solicitudes en CDR, CSC, CRC) * Gestion Documental (plantilla de ruta) * SAP afiliaciones (Solicitudes en IFS) * Cargue de altas (Solicitudes en ECA) - Se cayo el servicio del aplicativo. - Inconsistencias en los Neps de. (trabajar con procesos, desembolsos, transacciones, generación de documentos.)
INCIDENTES FUNCIONALES - OPERACIÓN DE MÓDULOS	Cuando se presentan solicitudes e incidentes en los módulos de la aplicación tales como: - Creación de gerente de cuenta - Asignación de procesos a los usuarios dentro de SIIF - Solicitudes en proceso SPT, NIN y diferentes a CDR,CRC,ECA,IFS. - Solicitud de información en bases de datos de SIIF - Levantar control de reversiones - Incluir registros en tabla SIIV24 de SIIF - Revisión de créditos negados - Parametrizaciones dentro de SIIF

La matriz de escalamiento es una comunicación para los usuarios funcionales acerca de la tipología que se debe manejar según las necesidades presentadas.

Fuente: Elaboración propia, 2017

5.5 Acta de Reunión Colsubsidio



CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR - COLSUBSIDIO

ACTA DE REUNIÓN COLSUBSIDIO

Versión 1

REFERENCIA*		
<i>PROYECTO</i> Línea de Incidentes y Requerimientos	<i>FECHA</i> 05/07/2017	
<i>ACTIVIDAD</i> Capacitación	<i>MODERADOR</i> Juan Carlos Bernal Duarte	
<i>LUGAR Y HORA</i> <i>Sala de juntas 1</i>	<i>HORAS</i> 1	<i>PROXIMA REUNION</i>
AGENDA*		
1. Capacitación y entrega Línea de Incidentes y Requerimientos		
2. Capacitación Matriz de escalamiento		
3. Aclaración de inquietudes		
4.		
5.		
DESARROLLO DE LA AGENDA*		
Proceso de capacitación - Se realiza el proceso de capacitación con las personas involucradas, explicando la lógica de la línea creada y los procesos en los cuales intervienen. - Se efectúa la captura de un Incidente como caso de prueba mediante el cual se pudo evidenciar el funcionamiento y flujo del mismo. - Se hace referencia a la matriz de escalamiento, acerca de los incidentes que deben ser radicados por la línea y cuales se deben manejar a través de Servicios compartidos.		

**IMPLEMENTACIÓN LÍNEA DE ATENCIÓN DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS - GERENCIA DE CRÉDITO SOCIAL
COLSUBSIDIO**

Tareas generadas

- Entrega física de la documentación inherente a la línea.
- Realizar captura de Incidentes por cada una de las áreas.

ASUNTOS PENDIENTES*	RESPONSABLE*	FECHA*	ESTADO*

* En caso de no requerir el uso de algún espacio se debe trazar una línea que permita observar la no utilización del mismo.

EN CONSTANCIA DE LO ANTERIOR FIRMAN:

1. _____ Nombre : Juan Carlos Bernal	2. _____ Nombre : Paola Andrea Durango
3. _____	4. _____

IMPLEMENTACIÓN LÍNEA DE ATENCIÓN DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS - GERENCIA DE CRÉDITO SOCIAL
COLSUBSIDIO

Nombre : Olga Patricia Bottia	Nombre : Jaime Horacio Fuentes
5. _____ Nombre : Angelica Rojas	6. _____ Nombre : Léonor Angel Pinzón
7. _____ Nombre	8. _____ Nombre
9. _____ Nombre	10. _____ Nombre

Fuente: Elaboración propia, 2017

5.6 Formato de atención de incidentes

		CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR - COLSUBSIDIO	
		NIT: 860007336-1 GERENCIA DE CREDITO SOCIAL	
		ENVIAR	
CS.FC.90			
FECHA ACTUALIZACIÓN			
Título Inc o Req			
Fecha: Radicación		Solicitud N°	
Usuario que atiende incidente			
Fecha asignación			
<u>DATOS BASICOS USUARIO QUE RADICA</u>			
Nombre:		Cargo:	
Prioridad:		Sección:	
Correo electrónico		Tipo Solicitud:	
<u>REPORTE USUARIO</u>			
<u>OBSERVACIONES ANALISTA (Funcional o de Proyectos y procesos)</u>			
Analista			
Correo electrónico			
Requiere autorización:		Autorizado por:	
<u>PRUEBAS UNITARIAS</u>			
Usuario que certifica			
Correo electrónico			
<u>CERTIFICACIÓN USUARIO FINAL</u>			
Usuario que certifica			
<u>PASO A PRODUCCIÓN</u>			
Usuario que certifica			
<u>OBSERVACIONES FINALES</u>			
Adjuntar Archivo			
Visto bueno Jefaturas y/o Gerencia (Firma)			

Fuente: Elaboración propia, 2017

5.7 Comportamiento de la Línea de Incidentes y Requerimientos en la AS400



Fuente: Elaboración propia, 2017

5.7.1 Indicadores.



*Ind.
Oportunidad de*

*Ind. Oportunidad
Certificación en
Productivo*



*Ind. Oportunidad
Paso a prod*



*Indicador
Oportunidad de
Análisis*



*Efectividad del
Proceso*

Fuente: Elaboración propia, 2017

IMPLEMENTACIÓN LÍNEA DE ATENCIÓN DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS - GERENCIA DE CRÉDITO SOCIAL COLSUBSIDIO

5.7.2 Indicador por Áreas.

TOTAL DE SOLICITUDES REALIZADAS POR ÁREA									
DEPARTAMENTO		(Todas)							
Cuenta de Tipo de Radicac  ETAPA									
AREA/TIPO	 2017							TOTAL SOLICITUDES	
	 ene	feb	mar	abr	may	jun	jul		
 ORIGINACIÓN	30	32	26	26	21	15	17	167	
OPERATIVO	16	7	5	6	7	9	2	52	
INCIDENTE	5	16	12	12	8	4	7	64	
REQUERIMIENTO	9	9	9	8	6	2	8	51	
 CARTERA	12	19	11	15	18	19	11	105	
OPERATIVO	3	5	4	3	12	5	2	34	
INCIDENTE	7	12	6	12	5	8	3	53	
REQUERIMIENTO	2	2	1		1	6	6	18	
 COBRANZAS	8	12	10	4	18	10	7	69	
OPERATIVO	3	6	3	2	9	6	2	31	
INCIDENTE	4	5	4		5	4	3	25	
REQUERIMIENTO	1	1	3	2	4		2	13	
 COMERCIAL	8	6	5	11	6	7	1	44	
OPERATIVO	1	1		2		4		8	
INCIDENTE	2	4	4	9	5	3		27	
REQUERIMIENTO	5	1	1		1		1	9	
 PROYECTOS Y PROCESO	14	7	13	21	10	11	1	77	
OPERATIVO	3			1				4	
INCIDENTE	1	1			4	8		14	
REQUERIMIENTO	10	6	13	20	6	3	1	59	
 FINANCIERA	3	1	5	1				10	
INCIDENTE	2	1	5	1				9	
REQUERIMIENTO	1							1	
 RIESGO	8	1		1	1	1	1	13	
OPERATIVO						1		1	
INCIDENTE	1							1	
REQUERIMIENTO	7	1		1	1		1	11	
 SEGUROS	1				1	2	2	6	
INCIDENTE					1	1	1	3	
REQUERIMIENTO	1					1	1	3	
 CSeI CENTRO MAYOR						3		3	
OPERATIVO						1		1	
INCIDENTE						2		2	
 CENTROS DE SERVICIO						14	11	25	
OPERATIVO						2	2	4	
INCIDENTE						12	7	19	
REQUERIMIENTO							2	2	
TOTAL SOLICITUDES		84	78	70	79	75	82	51	519

La anterior grafica evidencia la cantidad de solicitudes radicadas por cada una de las áreas en cada uno de los meses con corte al mes de Julio, se evidencia un promedio constante de radicaciones por parte de los usuarios el cual habla de que el proceso es estable y efectivo.

Fuente: Elaboración propia, 2017

IMPLEMENTACIÓN LÍNEA DE ATENCIÓN DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS - GERENCIA DE CRÉDITO SOCIAL COLSUBSIDIO

5.7.3 Tiempos de respuesta.

TIEMPOS LINEA DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS								
INDICADOR	RESPONSABLE	PROCESO	INCIDENTES			REQUERIMIENTOS		
			ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA
Oportunidad de Asignacion	Yin Jhaner Fernandez	1	1	1	1	1	1	1
Oportunidad de Ejecucion	Analistas y Auxiliares de PYP	1	1	10	20	3	15	30
Oportunidad de Respuesta	Analistas y Auxiliares de PYP	2	2	11	21	4	16	31
Oportunidad Rta Certificacion	Usuario Final	0	5	5	5	5	5	5
Oportunidad de Paso a produccion	Analistas y Auxiliares de PYP	0	5	5	5	5	5	5
Oportunidad de Solucion en SIIF	Usuario Final / Analistas y Auxiliares de PYP	2	12	21	31	14	26	41
Oportunidad de Certificacion en productivo	Usuario Final	1	15	15	15	15	15	15
Oportunidad de l Proceso	Usuario Final / Analistas y Auxiliares de PYP	3	27	36	46	29	41	56

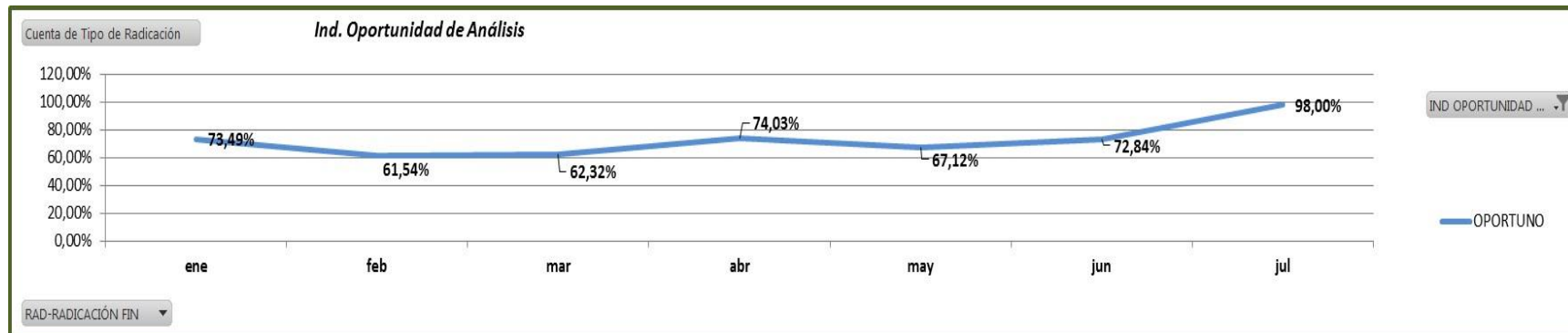
TIEMPO OPORTUNIDAD		TIEMPO OPORTUNIDAD	
INCIDENTES	OPORTUNIDAD DEL PROCESO	REQUERIMIENTOS / PRIORIDAD	OPORTUNIDAD DEL PROCESO
ALTA	27	ALTA	29
MEDIA	36	MEDIA	41
BAJA	46	BAJA	56

TIEMPOS GYG - INCIDENTES						TIEMPOS GYG - INCIDENTES					
URGENCIA	PRIORIDAD	IMPACTO				URGENCIA	PRIORIDAD	IMPACTO			
		CRITICO	ALTO	MEDIO	BAJO			ALTO	MEDIO	BAJO	
	MAXIMA	Critica 1,5 dias	Critica 1,5 dias	Alta 10 dias	Alta 10 dias		ALTO	Alto	Media	Media	
	ALTO	Alta 10 dias	Alta 10 dias	Media 11 dias	Media 11 dias		MEDIO	Media	Media	Baja	
	MADIO	Media 11 dias	Media 11 dias	Baja 12 dias	Baja 12 dias		BAJO	Baja	Baja	Baja	
BAJO	Media 11 dias	Baja 12 dias	Baja 12 dias	Baja 12 dias							

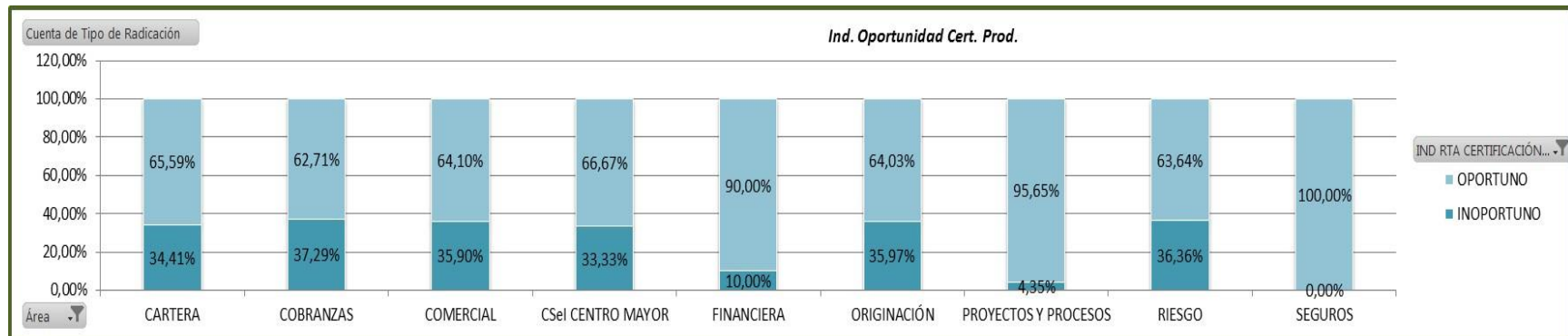
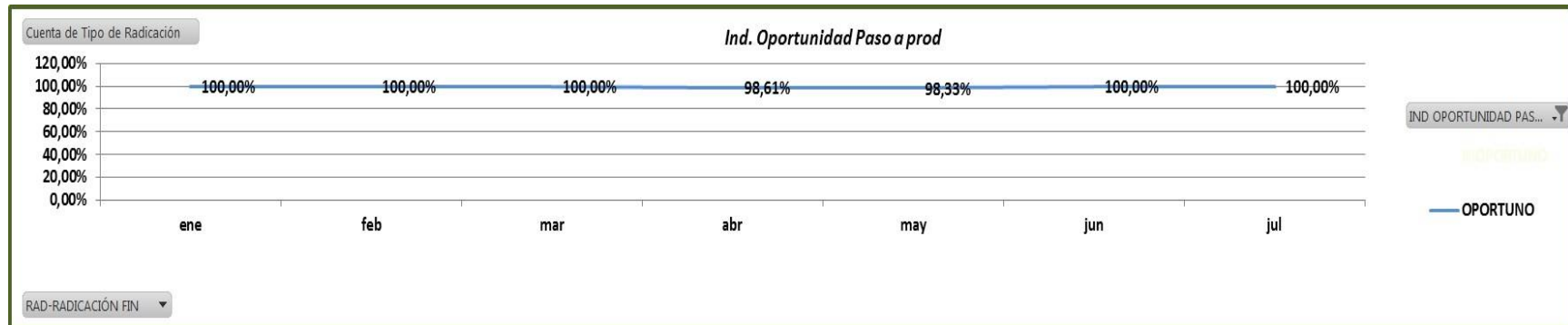
Las anteriores graficas evidencian los tiempos estipulados como promesa de valor para los clientes de acuerdo a la complejidad que tienen las solicitudes.

Fuente: Elaboración propia, 2017

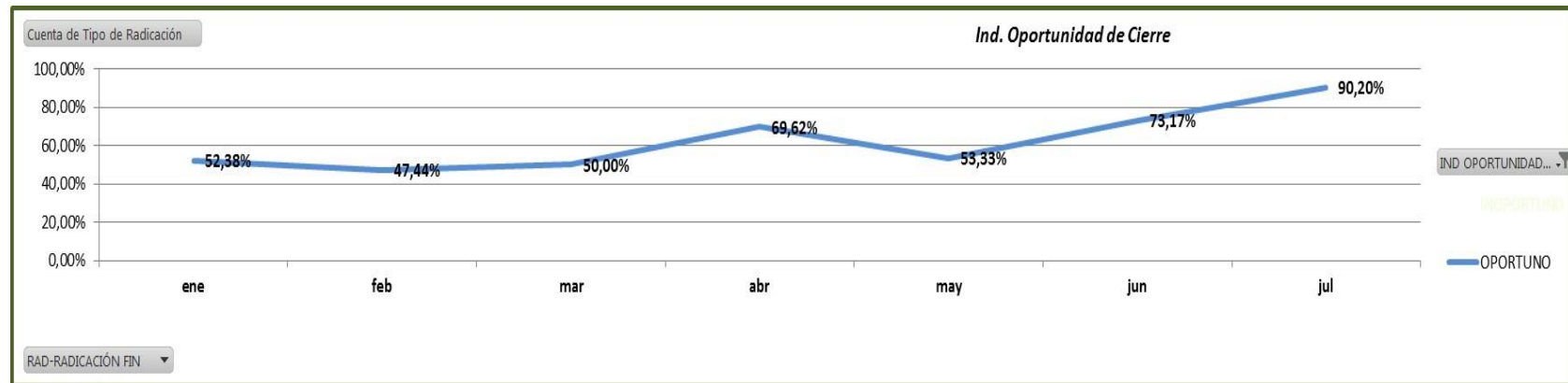
5.7.4 Comportamiento de la Línea de Incidentes.



IMPLEMENTACIÓN LÍNEA DE ATENCIÓN DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS - GERENCIA DE CRÉDITO SOCIAL COLSUBSIDIO



IMPLEMENTACIÓN LÍNEA DE ATENCIÓN DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS - GERENCIA DE CRÉDITO SOCIAL COLSUBSIDIO



Fuente: Elaboración propia, 2017

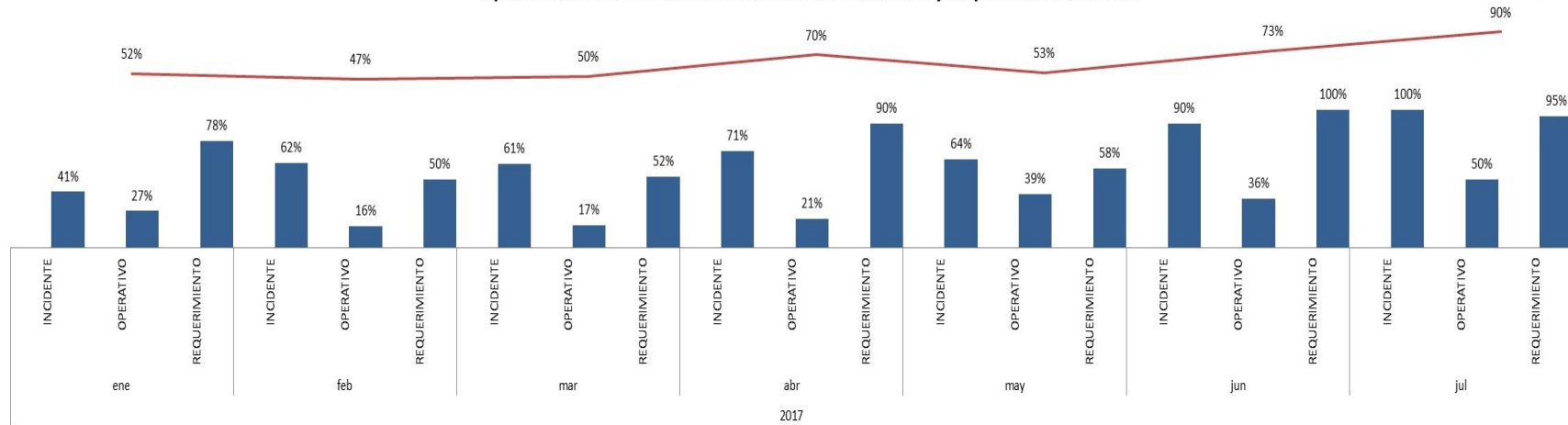
Las anteriores graficas evidencian el comportamiento mes a mes de cada uno de los procesos que hacen parte de la línea de atención de incidentes y requerimientos, este indicador se actualiza de forma diaria de tal manera que los usuarios puedan tener acceso a la medición que se está haciendo al proceso como tal. En la primera grafica se evidencia el comportamiento presentado en el mes de Julio para cada uno de los procesos en el cual se evidencia una afectación representativa en el proceso de oportunidad de certificación por parte del usuario el cual presenta un cumplimiento del 33%, lo anterior indica que se debe hacer un seguimiento más intenso a los usuarios para que trabajen este proceso en menores tiempos dado que el tiempo que actualmente se están tomando para la certificación de la solución de sus solicitudes está afectando el indicador general de la oportunidad de la línea en su proceso integral.

En términos generales las líneas de tendencia de cada uno de los procesos se ven ascendentes o estables, lo cual indica que el proceso está siendo efectivo y está promoviendo el cumplimiento en cada uno de los procesos con el fin de brindar una atención de calidad y en los menores tiempos posibles. Estas graficas se encuentran disponibles en el tablero de control, lo cual permite acceder a los usuarios cada vez que lo requieran.

5.7.5 Indicador PyP.

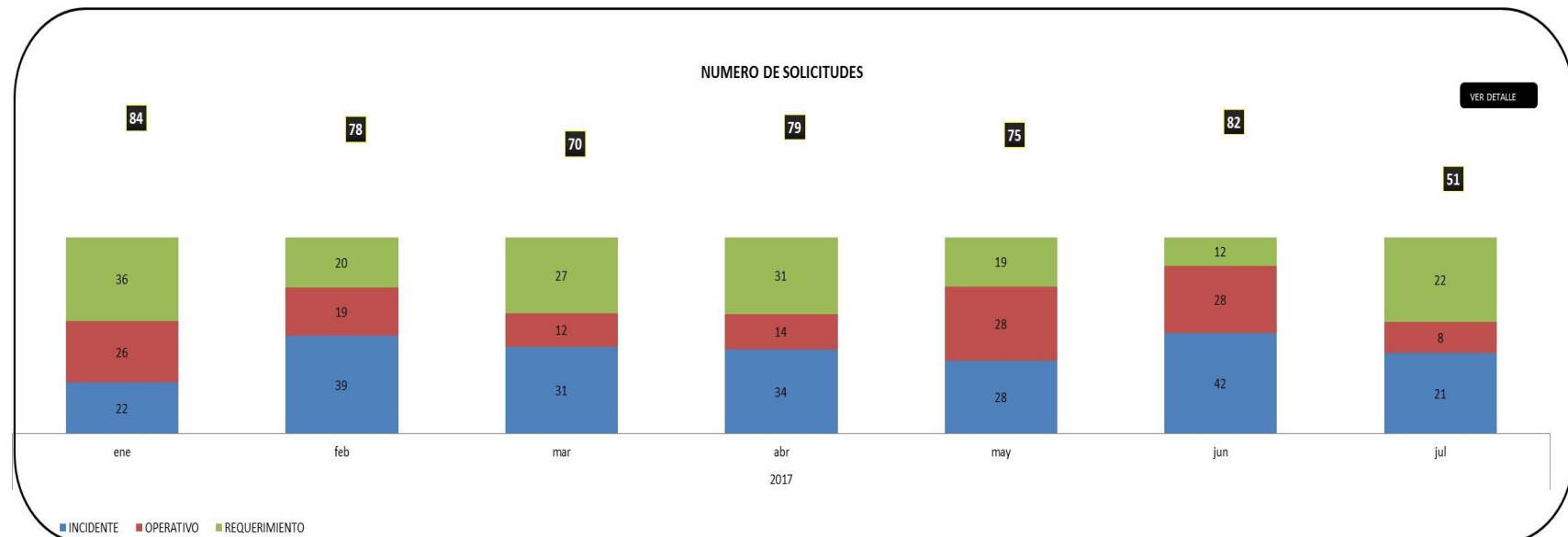
Oportunidad de atención a solicitudes de incidentes y requerimientos en SIIF

VER DETALLE



NUMERO DE SOLICITUDES

VER DETALLE



IMPLEMENTACIÓN LÍNEA DE ATENCIÓN DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS - GERENCIA DE CRÉDITO SOCIAL COLSUBSIDIO



AREA	No DE SOLICITUDES
INCIDENTE	49
Cartera	10
Centros de Servicio	7
Cobranzas	10
Origenación	13
Proyectos y Procesos	5
Riesgo	2
Seguros	2
OPERATIVO	5
Cartera	1
Centros de Servicio	2
Cobranzas	2
REQUERIMIENTO	35
Cartera	4
Centros de Servicio	2
Cobranzas	4
Comercial	1
Origenación	12
Proyectos y Procesos	6
Riesgo	3
Seguros	3
Total general	89

Fuente: Elaboración propia, 2017

Las anteriores graficas evidencian el comportamiento del indicador propio del área de gestión, se evidencian líneas de tendencia ascendentes que demuestran que el proceso está siendo estable y continua mejorando sus porcentajes de cumplimiento.

CAPÍTULO 6

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

6. Discusión y Conclusiones

6.1 Discusión

Los procesos de la Línea de Incidentes y Requerimientos fortalecieron el concepto de control de gestión gerencial en el departamento de Crédito Social, ya que esta se enfocó como menciona Alvear y Ronda (2005) en:

El uso adecuado y óptimo de la información para la toma de decisiones; además como objetivo principal busco la integración de las variables estratégicas y operacionales, por medio de la generación de indicadores estándar de gestión que permitieron detectar y corregir señales oportunamente, tanto mecánicas como numéricas, en busca de una mejora continua de los resultados y de la sustentabilidad en el tiempo de las organizaciones. (p. 7)

El proceso de control gerencial estuvo medido por medio del desarrollo de mejores tecnologías y sistemas de información; dichas herramientas se pueden definir como “un conjunto de componentes interrelacionados que colaboran para reunir, procesar, almacenar, y distribuir información que apoya la toma de decisiones, la coordinación, el control, el análisis y la visualización en una organización” (Laudon & Laudon, 2002) (Citado de Alvear y Ronda, 2005, p.5)

Como principales actividades dentro del proceso de la Línea de Incidentes y Requerimientos está: la planificación, la coordinación de tareas, la comunicación que provee de una mejor interacción entre áreas y la retroalimentación que busca mejorar la toma de decisiones, esta última Senge (2012) la relaciona con el pensamiento sistémico y la relación causa y efecto como generador de nuevos procesos, que conllevan a tecnologías dinámicas con el entorno y las necesidades de la empresa; dichas actividades conjuntas han desarrollado herramientas y ventajas

competitivas en el área de Procesos y Proyectos con mejores índices de productividad para la empresa.

Al desarrollar la Línea de Incidentes y Requerimientos, se estableció un despliegue estratégico en el departamento de Crédito Social que generó nuevas Tecnologías de la Información (TI) y Sistemas de la Información (SI) más eficientes, respondiendo a las necesidades de los clientes internos y mejores tiempos de respuesta y oportunidades de análisis en la empresa. La Gestión Tecnológica permitió además mejorar el uso del capital intelectual con el objetivo de aumentar la productividad y competitividad de la organización. De igual forma, dichas herramientas contribuyeron al fortalecimiento del flujo de información creando mejores controles para detectar las fallas, necesidades que se evidencian en el proceso y fomentar la riqueza del conocimiento.

Esta misma aplicación la describe Senge (2012) con las organizaciones inteligentes, señalando la habilidad de trabajar sobre modelos mentales internos que busquen la innovación, coordinación de tareas y fomento de una cultura competitiva y de liderazgo entre los empleados; resaltando la planificación como una estrategia para ejercer un mejor control sobre los recursos.

Entre los aportes al mejoramiento de los procesos de la gerencia se implementó la relación de registros estadísticos, que permiten llevar la continuidad de los procesos y conocer así las necesidades de capacitación más importantes por área, como lo menciona Senge (2012) “usando el conflicto de forma constructiva” (p.3); esta labor permite obtener un proceso calificado con mejores estándares de calidad entre las áreas que componen la Gerencia de Crédito Social de Colsubsidio. El diseño y/o invento de este sistema de información responde a las necesidades de un mercado que según el modelo de Kline (1985) se retroalimenta continuamente por medio de la investigación o de las necesidades de la empresa.

6.2 Conclusiones

El estudio permitió diseñar e implementar una Línea de atención de Incidentes y Requerimientos bajo el programa de AS400 en la Gerencia de Crédito Social de la Caja Colombiana de Subsidio Familiar COLSUBSIDIO, canalizando la información por medio de tecnologías más eficientes que permitieron desarrollar operaciones sostenibles para ejecutar procesos de mejora continua.

Ya que evaluando las necesidades emitidas en el diagnóstico al departamento de crédito social de la empresa Colsubsidio, se evidenciaron falta de Tecnologías de la Información (TI) y Sistemas de Información (SI) obsoletos que generaron deficiencias en el proceso de atención de Incidentes y Requerimientos.

Esta problemática se fundó debido a la falta de procesos de planificación que ocasionaron estancamiento en las estrategias competitivas, desconocimiento de las necesidades de nuevas tecnologías y falta de conectividad con los objetivos de calidad de la Gerencia. El estancamiento de procesos de innovación limitaron la lectura y el análisis de datos, así como el desarrollo de una serie de procesos generarán una mejora continua del área de Procesos y Proyectos y las áreas que componen la Gerencia de Crédito; por tanto, la falta de planeación y tecnologías de la información fueron cuellos de botella en los procesos de control, al no existir la forma de generar indicadores que midieran el proceso y diera a conocer las deficiencias. Otra problemática fue la falta de un proceso que midiera la satisfacción del cliente interno, por tanto elementos como la retroalimentación y las quejas no tenían continuidad.

El proceso de atención de Incidentes y Requerimientos se venía desarrollando bajo un proceso obsoleto que carecía de herramientas para fortalecer la productividad del área de Procesos y Proyecto, y la interacción entre las áreas del departamento de Crédito Social; esto debido a que su

fuentes de información se cimentaban en el desarrollo de correos electrónicos que hacían muy dispendioso el análisis y selección de la información, además de no existir procesos documentados, que generarán herramientas de calidad y competitividad.

Lo anterior, como la afectación en los tiempos de respuesta del cliente interno para desarrollar sus tareas y que la mayoría de errores operativos y humanos eran recurrentes, debido a la falta de identificación de necesidades de capacitación, llevo a la investigación a plantear el desarrollo de un proceso gerencial que le conceda a todas las áreas de la Gerencia de Crédito emitir sus requerimientos por medio de un sistema informativo que genere una trazabilidad en cada uno de sus procesos y una administración de tipo tecnológico, adicional a ello el hecho de que sea administrado por un sistema integrado de información permite la generación de reportes y que esta se efectúe de forma efectiva con las características y campos necesarios para poder efectuar seguimiento y medición a través de indicadores de gestión.

Este proceso permitió optimizar recursos tanto financieros como de factor humano, lo anterior se da en el sentido en que el anterior proceso requería de un perfil de auxiliar de proyectos y procesos para condensar la información que se encontraban en los correos electrónicos recibidos por parte de las áreas funcionales de forma diaria, el costo de este recurso es de \$1'265.600 mensual y el tiempo que le dedicaba a dicho proceso era de 8 horas diarias. Adicional a ello es importante hacer referencia en el tiempo que se tomaba el analista para generar los reportes de gestión diaria el cual requería de una hora para la generación de dichos informes, el costo de la hora de un analista es de \$13.700 lo cual al mes representa un costo de \$341.700 para un costo total mensual de \$1'607.300 y anual de \$19'287.600, con la implementación de la línea de atención de incidentes y requerimientos los costos anteriormente mencionados no se están pagando dado a la automatización del proceso, sin embargo la implementación de la línea tuvo un costo de

\$438.400 lo correspondiente a 32 horas hombre (analista) lo cual representa un 27,3% del valor que se estaba destinando de forma mensual al proceso anterior en una única inversión, es así como el proceso implementado se determina como un aporte significativo a la gerencia de crédito lo anterior sin contar el beneficio en la oportunidad del proceso en temas como tiempos de respuesta lo cual finalmente repercute en la operación. Al reportar las Incidencias y Requerimientos no solo se efectúa una mayor cobertura de la información sino que se generan otros procesos que le permiten a la operación establecer procesos de planificación estratégica. De esta manera el impacto en la operación ha sido significativo al punto de obtener un control total de la operación en el sentido de que sus necesidades son atendidas dentro de unos tiempos definidos y con la calidad esperada por el cliente interno.

7. Referencias Bibliográficas

- Alvear, T. y Ronda, C. (2005) *Sistemas de información para el control de gestión*. Universidad de Chile. Disponible en:
http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2005/alvear_t/sources/alvear_t.pdf
- Baena, E., Botero, C.A., Montoya, O. (2003) *Gestión Tecnológica y Competitividad*. Revista Científica SCIENTIA ET TECHNICA N° 21. p. 121-126. Disponible en:
<http://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/viewFile/7519/4461>
- Caja Colombiana de Subsidio Familiar, Colsubsidio (2017) *Gerencia de Crédito Social*.
- Canos, L, Pons, C. y Santandreu, C. (2015) *Caminos para la innovación en la empresa: el modelo de Kline*. Escuela Politécnica Superior de Gandia Universitat Politècnica de València. Disponible en:
<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/53294/Modelo%20de%20Kline.pdf?sequence=1>
- Circulo.Tec (2012) *El ciclo PHVA: planear, hacer, verificar y actuar*. Universidad TecVirtual del Sistema Tecnológico de Monterrey. México. Disponible en:
ftp://sata.ruv.itesm.mx/portalesTE/Portales/Proyectos/2631_BienvenidaCyP/QP161.pdf
- CHECK LIST. (s.f.) Disponible en: <http://www.pdcahome.com/check-list/>
- Diccionario de la Real Academia Española (2016) *Recolección de datos*. Disponible en:
<http://www.rae.es/>
- Diseño de la Investigación (2013) Disponible en:
https://alojamientos.uva.es/guia_docente/uploads/2013/475/46197/1/Documento3.pdf

- Evans, E. (2010) *Orientaciones Metodológicas para la Investigación-Acción*. Propuesta para la mejora de la práctica pedagógica. Ministerio de Educación República del Perú. Disponible en http://proyectosespeciales.upeu.edu.pe/wp-content/uploads/2012/05/MINEDU-libro-orient_metod_investigacion-accion-EVANS.pdf
- Ferrer, J. (2010) *Conceptos básicos de la metodología de la investigación*. Disponible en: <http://metodologia02.blogspot.com.co/p/operacionalizacion-de-variables.html>
- Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica (2001) *Innovación Tecnológica*. Disponible en: https://www.innova.uned.es/webpages/innovaciontecnologica/mod1_tema1/InnovacionTecIdeasBasicas.pdf
- Hernández, C. Fernández, P. y Baptista, P. (1998) *Investigación de mercados*. Disponible en: catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/.../capitulo3.pdf
- Hurtado, I. y Toro, J. (1998) *El cuestionario*. Disponible en: http://tesisdeinvestig.blogspot.com.co/2013_02_01_archive.html
- Latorre, A. Rincón, D y Arnal J. (2003). *Metodología*. Disponible en: <http://ww3.unileon.es/dp/ado/ENRIQUE/Diversid/.../poblacionmuestra.doc>.
- Martínez, P.C. (2006) *El método de estudio de caso Estrategia metodológica de la investigación científica*. Disponible en: http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/20/5_El_metodo_de_estudio_de_caso.pdf
- Martínez, A. y Herrera, A. (s.f.) *¿Que es el AS400?* Disponible en: <http://www.izt.uam.mx/newpage/contactos/anterior/n34ne/pdf/as400.pdf>
- Microsoft (2017) *Batch*. Disponible en: <https://azure.microsoft.com/es-es/services/batch/>

Monje, C. (2011) *Metodología de la Investigación cualitativa y cuantitativa*. Disponible en:

<https://carmonje.wikispaces.com/file/view/Monje+Carlos+Arturo+-+Gu%C3%ADa+did%C3%A1ctica+Metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n.pdf>

Ramírez, P. y Donoso, F. (2006) *Metodología ITIL Descripción, funcionamiento y aplicaciones*.

Universidad de Chile. Disponible en:

http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2006/donoso_f/sources/donoso_f.pdf

Senge, P. (2012) *La Quinta Disciplina: El Arte y la Practica de la Organización Abierta al*

Aprendizaje. Disponible en: http://www.aiac-ac.com/holcim/La_quinta_Disciplina.pdf

Tamayo y Tamayo, M. (2003) *El Proceso De La Investigación Científica*. Cuarta Edición.

México: Editorial Limusa S.A. Disponible en: [ww.scribd.com/doc/411829/Sergio-Tamayo](http://www.scribd.com/doc/411829/Sergio-Tamayo)

- 567k

The Free Dictionary (2017) *Incidente*. Disponible en: <http://es.thefreedictionary.com/incidente>

Van Dalen, D. y Meyer, W. (2006) *Síntesis de: Estrategia de la investigación descriptiva*. Manual

de técnica de la investigación educacional. Disponible en:

<http://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigaci-n-descriptiva.php>

Vera, L. (2012) *Investigación cualitativa*. Disponible en: [http://www.ponce.inter.edu/cai/Comite-](http://www.ponce.inter.edu/cai/Comite-investigacion/investigacion-cualitativa.html)

[investigacion/investigacion-cualitativa.html](http://www.ponce.inter.edu/cai/Comite-investigacion/investigacion-cualitativa.html)

8. Anexos

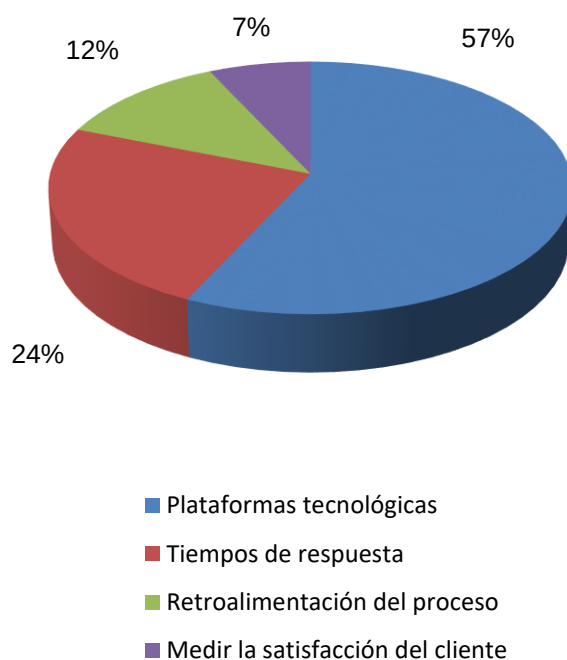
Anexo A. Formato de encuesta

											
Estudio del Proceso Operativo: Línea de Incidentes y Requerimientos, en el Área de Procesos y Proyectos											
1. ¿Cuáles son las necesidades que considera se debe satisfacer para responder efectivamente un Incidente y/o Requerimiento?											
	<table border="1"> <tr> <td>Plataformas tecnológicas</td> <td>☐</td> </tr> <tr> <td>Los tiempos de respuesta</td> <td>☐</td> </tr> <tr> <td>Retroalimentación del proceso</td> <td>☐</td> </tr> <tr> <td>Medir la satisfacción del cliente</td> <td>☐</td> </tr> </table>	Plataformas tecnológicas	☐	Los tiempos de respuesta	☐	Retroalimentación del proceso	☐	Medir la satisfacción del cliente	☐		
Plataformas tecnológicas	☐										
Los tiempos de respuesta	☐										
Retroalimentación del proceso	☐										
Medir la satisfacción del cliente	☐										
2. ¿Cuántos Incidentes o Requerimientos reporta mensualmente?											
	<table border="1"> <tr> <td>5</td> <td>☐</td> </tr> <tr> <td>10</td> <td>☐</td> </tr> <tr> <td>15</td> <td>☐</td> </tr> <tr> <td>20</td> <td>☐</td> </tr> </table>	5	☐	10	☐	15	☐	20	☐		
5	☐										
10	☐										
15	☐										
20	☐										
3. ¿Cuáles son en promedio los tiempos de respuesta de sus solicitudes?											
	<table border="1"> <tr> <td>1 día</td> <td>☐</td> </tr> <tr> <td>3 días</td> <td>☐</td> </tr> <tr> <td>5 días</td> <td>☐</td> </tr> <tr> <td>1 semana</td> <td>☐</td> </tr> <tr> <td>2 semanas</td> <td>☐</td> </tr> </table>	1 día	☐	3 días	☐	5 días	☐	1 semana	☐	2 semanas	☐
1 día	☐										
3 días	☐										
5 días	☐										
1 semana	☐										
2 semanas	☐										
4. ¿Ha necesitado conocer el estado de su Incidente o Requerimiento?											
Sí ☐ No ☐											
5. ¿Considera que los Incidentes y Requerimientos deben tener un grado de importancia?											
Sí ☐ No ☐											
6. ¿Considera que hay Incidente y/o Requerimientos que deben tener un reporte o registro para generar procesos de capacitación entre las áreas?											
Sí ☐ No ☐											

**IMPLEMENTACIÓN LÍNEA DE ATENCIÓN DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS - GERENCIA DE CRÉDITO SOCIAL
COLSUBSIDIO**

7. ¿Ha necesitado un proceso documentado para realizar un Incidente o Requerimiento?	
Sí ☐	No ☐
8. ¿Considera que la sinergia entre las áreas de la Gerencia de Crédito Social se han visto afectadas por las deficiencias en la línea de soporte?	
Sí ☐	No ☐

Fuente: Elaboración propia, 2017

Anexo B. Gráficas, análisis e interpretación de la encuesta**1. ¿Cuáles son las necesidades que considera se debe satisfacer para responder efectivamente un Incidente y/o Requerimiento?****Gráfica 1.** Necesidades por satisfacer para responder efectivamente un Incidente y/o Requerimiento

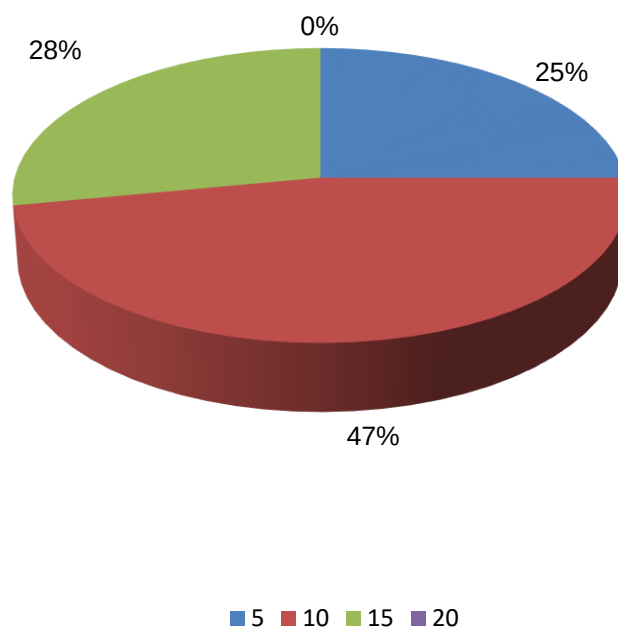
Fuente: Elaboración propia, 2017

Análisis: Los resultados obtenidos muestran que el 57% de los encuestados consideran que una plataforma tecnológica es la mejor solución para responder efectivamente a los Incidentes y Requerimientos, dando efectividad a las operaciones, mientras que el 24% cree que la alternativa es mejorar los tiempos de respuesta, con mejores procesos de planeación, dirección y control, el 12% lo adjudica a una mejor retroalimentación con el proceso, donde se evalúen las fallas y se les haga un seguimiento aún después de su certificación y el 7% a medir la satisfacción del cliente, para evaluar la productividad.

Interpretación: Es necesario fomentar acciones que desarrollen un despliegue estratégico en Tecnologías de la Información (TI) y Sistemas de la Información (SI), para responder a las necesidades de los clientes internos y proveer a la empresa y la Gerencia de Crédito Social de herramientas competitivas, que contribuyan a la calidad y mejora continua.

2. ¿Cuántos Incidentes o Requerimientos reporta mensualmente?

Gráfica 2. Incidentes y Requerimientos mensuales



Fuente: Elaboración propia, 2017

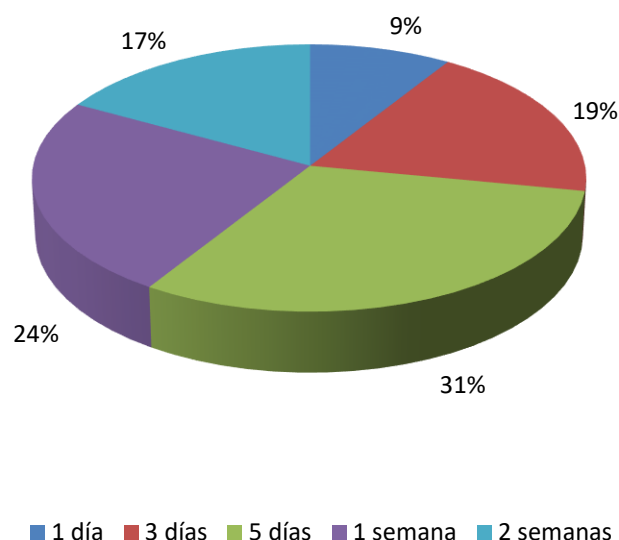
Análisis: La gráfica muestra que la mayoría de los empleados reporta mensualmente 10 Incidentes y Requerimientos con una participación del 47%, lo que habla de un buen promedio de solicitudes, requiriendo así una alta capacidad para el manejo de la información, la abstracción y análisis de datos, seguido de 15 con un 28% y 5 solicitudes con un 25%.

Esta demanda se da específicamente en unos Incidentes y Requerimientos más que en otros, así como su continuidad en unas áreas de la Gerencia; sin embargo, estos indicadores no se han podido determinar, debido a la deficiencia en la tecnología.

Interpretación: Es necesario fortalecer el proceso con la gestión estratégica y determinar los indicadores que afectan más las operaciones. De igual forma, el alto flujo de información requiere de una mejor plataforma tecnológica.

3. ¿Cuáles son en promedio los tiempos de respuesta de las solicitudes?

Gráfico 3. Tiempo de respuesta de solicitudes

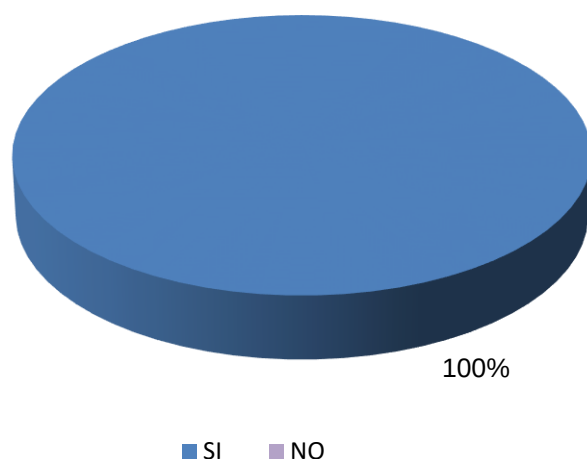


Fuente: Elaboración propia, 2017

Análisis: Los tiempos de respuesta de las solicitudes en mayor porcentaje según el cliente interno van desde 5 días con un 31%, 1 semana con un 24%, 3 días con un 19%, 2 semanas con un 17% y 1 día con un 9%.

El proceso de la Línea de soporte con lleva analizar la información, para pasar a pruebas, producción y cierre, por lo que parte del proceso con lleva la ardua tarea de procesar las solicitudes verificando su importancia. Esto deja ver la brecha de procesos poco tecnificados que no proveen al área de Procesos y Proyectos de herramientas efectivas.

Interpretación: El área de Procesos y Proyectos debe ampliar los recursos con que dispone para generar un tiempo de respuesta menor. Sin embargo, estos deben de ir de la mano con procesos de desarrollo que no permitan que las tareas se estanquen o pierdan competitividad.

4. ¿Ha necesitado conocer el estado de su Incidente o Requerimiento?**Gráfica 4.** Necesidad de conocer el estado del Incidente o Requerimiento

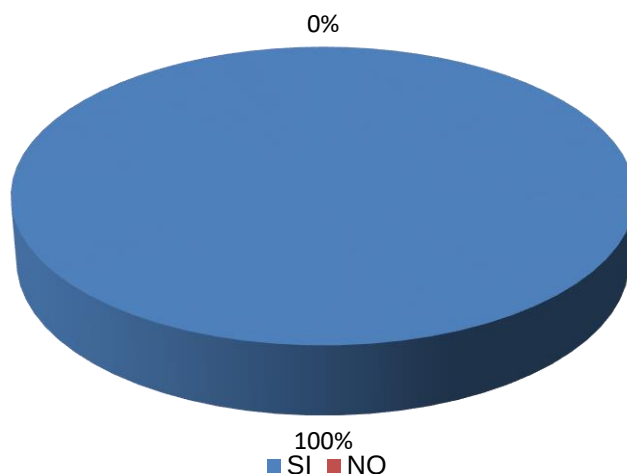
Fuente: Elaboración propia, 2017

Análisis: Fue evidente que el 100% de las personas encuestadas afirman que existe la necesidad de conocer el estado de su Incidente o Requerimiento, para darle continuidad a su proceso; sin embargo, el desconocimiento de este factor, ha generado una baja en la productividad de las áreas como la desmotivación laboral.

Interpretación: El comportamiento de los Incidentes y Requerimientos, permitirá efectuar una evaluación de los recursos con que cuenta el personal para disponer de mejor manera de su tiempo y funciones; de igual manera, de desarrollar componentes de calidad que le brinde a la línea de soporte la visualización en el cumplimiento de todos los Incidentes y Requerimientos que se reportan.

5. ¿Considera que los Incidentes y Requerimientos deben tener un grado de importancia?

Gráfica 5. Categorías en el proceso

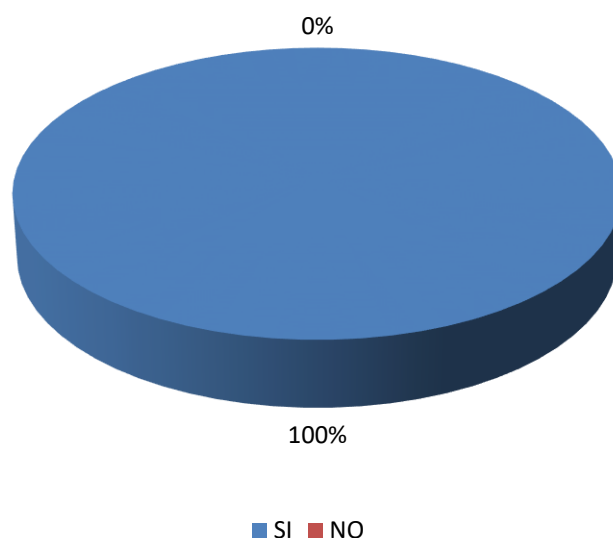


Fuente: Elaboración propia, 2017

Análisis: Los resultados de la encuesta muestran que el 100% de las personas consideran necesario determinar factores que emitan rangos de mayor impacto en las áreas cuando un proceso tiene fallas.

Actualmente, los Incidentes y Requerimientos no tienen un nivel de prioridad, pero se le da salida inmediata a los procesos que afectan directamente al cliente, seguidos por lo que afectan el análisis de la información y en tercer nivel los que son fallas técnicas menores.

Interpretación: El nuevo proceso, en busca de un mejor desempeño y efectividad debe establecer los requerimientos para catalogar un Incidente Y Requerimiento en una estándar de Alto, Medio y Bajo, dándole las herramientas al personal para evaluar sus tiempos de respuesta de la misma manera.

6. ¿Considera que hay Incidentes y/o Requerimientos que deben tener un reporte o registro para generar procesos de capacitación entre las áreas?**Gráfico 6.** Reportes en el proceso

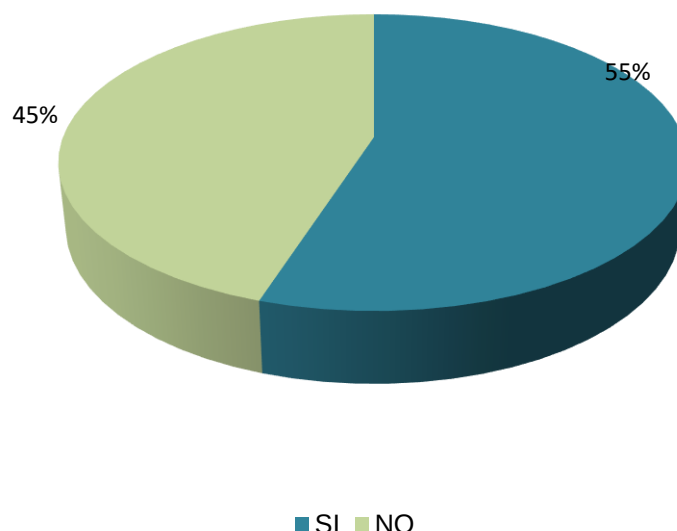
Fuente: Elaboración propia, 2017

Análisis: Las personas encuestadas revelaron que en un 100% si se considera necesario la inclusión de reportes documentados que permitan ver las causales y deficiencias base de los Incidentes y Requerimientos que surgen en las áreas, ya que muchos de ellos son debido a falta de procesos de capacitación o evaluación de desempeño que pueden prevenir los problemas desarrollados en las áreas de la Gerencia de Crédito Social.

Interpretación: Los registros son elementos esenciales para llevar la continuidad de los Incidentes y requerimientos y generar nuevos procesos que mejoren la condición actual de las áreas, por tal razón el área de Procesos y Proyectos debe gestionar el desarrollo de los registros buscando alternativas que den vía a soluciones integrales en las áreas como las necesidades de capacitación.

7. ¿Ha necesitado un proceso documentado para realizar un Incidente o Requerimiento?

Gráfica 7. Necesidad de procesos documentados



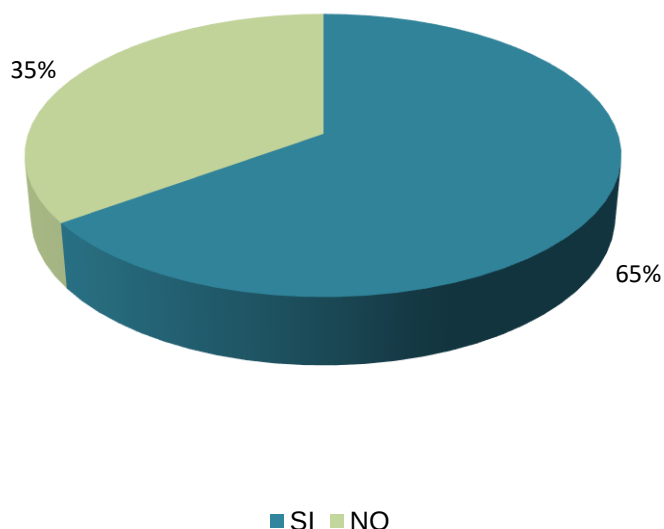
Fuente: Elaboración propia, 2017

Análisis: Los resultados obtenidos muestran que las personas encuestadas consideran en su mayoría importante documentar el proceso de la Línea de Incidentes y Requerimientos con un 55%, y que dentro de los procesos se enlisten los tips más relevantes para darle continuidad a las fallas más comunes y fáciles de solucionar.

Interpretación: Para considerar tener un proceso calificado que especifique los estándares de calidad en el área de Proceso y Proyectos, se debe gestionar un manual de la Línea de Incidentes y Requerimientos brindándole claridad a sus funciones y cubriendo todos los vacíos que puedan haber en sus funciones. Así como el desarrollo de todos sus procedimientos.

8. ¿Considera que la sinergia entre las áreas de la Gerencia de Crédito Social se ha visto afectadas por las deficiencias en la línea de soporte?

Gráfica 8. Áreas afectadas por el proceso



Fuente: Elaboración propia, 2017

Análisis: El 65% de las personas encuestadas afirma que si se ha visto afectada la comunicación y productividad de las áreas para tener una continuidad de sus tareas y el otro 35% considera que no se han visto afectados por esta razón.

Razón por la cual se da a conocer la importancia de la Línea de Soporte y la necesidad de invertir en mejores procesos tanto tecnológicos como en la mejora de sistemas de información.

Interpretación: La Línea de soporte maneja la compenetración entre las áreas por tal razón es necesario dar lineamientos y generar una propuesta que integre la calidad organizacional, la coordinación entre tareas y un mejor ambiente laboral.

Anexo C. CARTA DE DERECHOS DE AUTOR INDIVIDUAL



Cartas de derechos de autor (Individual)

Bogotá, Octubre /11/ 2017

Señores:

Centro de Recurso para el Aprendizaje y la Investigación
Universidad Santo Tomás Abierta y a Distancia
Bogotá

Estimados Señores:

Yo, Juan Carlos Bernal Duarte, identificado con Cédula de Ciudadanía No. 1022370377 de Bogotá, autor del trabajo de grado titulado: IMPLEMENTACIÓN LÍNEA DE ATENCIÓN DE INCIDENTES Y REQUERIMIENTOS EN LA GERENCIA DE CRÉDITO SOCIAL COLSUBSIDIO, presentado y aprobado en el año 2017 como requisito para optar al título de Administrador de empresas, autorizo a la Biblioteca de la Universidad Santo Tomás, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como de las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad Santo Tomás.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

Cordialmente,

Firma

C.C. No. 1022370377 de Bogotá DC

Correo Electrónico: juanbernal@ustadistancia.edu.co

BOGOTÁ - Línea gratuita nacional 01 8000 111750 PRE: 05711 5872757 / www.usta.edu.co / administr@ustadistancia.edu.co / Carrera 9 No. 57-11
VICERRECTORÍA GENERAL DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA (UGAD) - Teléfono 05711 395 0000 / www.ustadistancia.edu.co / administr@ustadistancia.edu.co / Carrera 10 No. 12-30



Anexo D. FORMATO ENTREGA DE DOCUMENTO DIGITAL REPOSITORIO**INSTITUCIONAL**

 UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA DEPARTAMENTO DE BIBLIOTECA		Formato Entrega Documento Digital Repositorio Institucional	
El presente formulario debe ser diligenciado en su totalidad como constancia de entrega del documento para ingreso al Repositorio Institucional			
TÍTULO	Implementación línea de atención de incidentes y requerimientos en la gerencia de crédito social Colsubsidio.		
SUBTÍTULO			
AUTOR(ES) Apellidos, Nombres (Completo) del autor(es) del trabajo	Juan Carlos Bernal Duarte		
DIRECTOR Apellidos, Nombres (Completo)	Mg. Diego Antonio Sierra		
PALABRAS CLAVE (Mínimo 3 y máximo 6)	Gestión	Proceso	
	Cliente	Organización	
	Sistema de información	Tecnología	
RESUMEN DEL CONTENIDO (Mínimo 80 máximo 120 palabras)	La línea de atención de incidentes y requerimientos es un modelo sistémico que permite generar un control y una administración de las solicitudes radicadas por los usuarios de la gerencia de crédito social Colsubsidio tras presentar una necesidad en el desarrollo de sus funciones diarias. Esta herramienta se desarrolla sobre la misma plataforma que ya existe para la colocación y administración de los créditos lo cual permite potencializar un recurso ya existente bajo el sistema de AS400, un sistema de administración de información de tipo tecnológico. Siendo una herramienta de tipo tecnológico, este modelo de administración impide el error humano al evitar el cruce de información de forma manual, permitiendo generar informes e indicadores de gestión desde el sistema como tal, adicional a ello permite desarrollar planes de acción que mitigan las incidencias y requerimientos presentados en la operación y en el flujo de los procesos en tiempo real,		

ILUSTRACIONES (Marque con una X si utilizo alguna de las opciones)	MAPAS		PLANOS
	RETRATOS		TABLAS O CUADROS
	FOTOGRAFÍAS		DIAGRAMAS
	GRABACIONES		DIAPOSITIVAS
	OTROS:		
Autorizo (amos) a las Bibliotecas de la Universidad de Santo Tomás, para que con fines académicos, los usuarios puedan consultar el contenido de este documento en las plataformas virtuales de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad. De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.			