



**UNIVERSIDAD
DE ANTIOQUIA**

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA EL PROCESO DE
ASESORÍA ESPECIALIZADA EN LA MESA DE SERVICIOS
INTEGRADO DE BANCOLOMBIA (MATEO), PROMOVRIENDO LA
GESTIÓN DE INCIDENTES DE LOS COLABORADORES,
DISMINUCIÓN DE TIEMPOS DE RESPUESTA A INCIDENTES Y
REDUCCIÓN DE COSTOS.**

Autor

Rubén Darío Gómez Paz

Universidad de Antioquia

Facultad de Ingeniería, Departamento de Ingeniería
Industrial

Medellín, Colombia

2021



Propuesta de mejoramiento para el proceso de asesoría especializada en la mesa de servicios integrado de Bancolombia (MATEO), promoviendo la gestión de incidentes de los colaboradores, disminución de tiempos de respuesta a incidentes y reducción de costos.

Rubén Darío Gómez Paz

Informe de práctica como requisito para optar el título de Ingeniero Industrial

Asesores.

Miguel Ángel Arroyave Guerrero
Ingeniero Industrial; M. Sc. Ingeniería

Rosa Eugenia Betancurt Madrigal
Jefa de Sección Mesa Integrada de servicios Bancolombia

Universidad de Antioquia
Facultad de Ingeniería, Departamento de Ingeniería Industrial.
Medellín, Colombia

Tabla de contenido

Resumen	4
1. Introducción.....	5
2. Objetivos	7
2.1 Objetivo general.....	7
2.2 Objetivos específicos.....	7
3. Marco Teórico	8
4. Metodología.....	11
5. Resultados y análisis	12
5.1 Estandarizar el nombre de los registros que se tiene en la matriz:	14
5.2 Validación de información de los registros de la matriz:.....	17
5.3 Monitoreo de Grupos TI registrados en la matriz de especialistas:	18
5.4 Definición de roles y responsabilidades:.....	18
5.5 Creación de glosario para los campos de la matriz de especialistas:.....	20
5.6 Tablero en Power BI – Registro en Biovoz:	20
5.7 Tablero Power BI – Indicadores Logísticos:.....	22
5.8 Tablero Power BI – Llamadas de no operación:	24
5.9 Tablero Power BI – Solución a incidentes en Campo, N1y N2:	26
5.10 Modelo estadístico para línea base:	29
6 Conclusiones.....	34
Referencias Bibliográficas	36

Tabla de Figuras

Figura 1 Matriz de Especialistas.....	13
Figura 2 Menú principal Matriz de Especialistas	15
Figura 3 Plantilla creación y/o modificación.....	16
Figura 4 Menú de ejecución de creación y/o modificación.....	16
Figura 5 Frecuencia de contactos por olvido de contraseña.....	21
Figura 6 Distribución de contactos por compañías y filiales.....	21
Figura 7 Indicadores Área Logística	23
Figura 8 Indicadores Print	23
Figura 9 Tendencias de llamadas no operación segmentadas por casos y categoría.....	25
Figura 10 Tendencia Categoría y Temas	25
Figura 11 Tendencia y frecuencia de casos solucionados en Campo.....	27
Figura 12 Tendencia y frecuencia de casos solucionado por N1 y N2.....	27
Figura 13 Comparativa incidentes solucionados por Campo vs N1 y N2.....	28
Figura 14 Prueba de normalidad Llamadas Ofrecidas.....	30
Figura 15 Prueba de normalidad Llamadas Contestadas.....	30
Figura 16 Modelo estadístico para línea Base	32
Figura 17 Indicadores Modelo estadístico para línea Base	33

Tablas

Tabla 1 Nombres estándar para registro en la matriz	14
Tabla 2 Roles y responsabilidades - gestión de incidentes.....	19
Tabla 3 Detalles de contactos por olvido de contraseña.....	22
Tabla 4 Llamadas de no operación por temas	24
Tabla 5 Detalle llamadas de no operación.....	26
Tabla 6 Detalle incidentes solucionados	29
Tabla 7 Matriz de correlaciones	31
Tabla 8 Coeficientes de determinación	31

Resumen

Dentro del grupo empresarial Bancolombia se dispone de una mesa de ayuda, la cual se encarga de gestionar los incidentes que se presenten a sus colaboradores, estos incidentes pueden ser de índole tecnológico, operativo o de gestión humana y administrativa. La mesa de atención está distribuida en 3 niveles, nivel 0 de autogestión, nivel 1 MATEO (N1) la cual es una mesa de atención vía llamada telefónica o chat, esta mesa de atención y asesoría es brindada por un proveedor externo (Unisys) y el nivel 2 (N2) de atención especializada.

Para poder gestionar estos casos se creó un modelo llamado “modelo de especialistas” este modelo consta de grupos resolutores, los cuales están integrados por especialistas, quienes dependiendo de los temas atendían los respectivos incidentes que estén a su alcance. Este modelo se estableció hace poco tiempo (3 años) y existen procesos que no están estandarizados, en algunas ocasiones los flujos del proceso no están claramente establecidos, generando reprocesos y que los tiempos de atención tomen más tiempo del establecido. Se presentaba también que no se tenían claros los roles y responsabilidades de cada uno de los analistas de servicios de las diferentes áreas. Debido a la situación presentada, se procedió a revisar la documentación del proceso de resolución de los incidentes para poder establecer secuencialmente las actividades que se deben realizar, desarrollando una matriz en la que se visualizan estas actividades así mismo como el responsable de cada una de ellas, aparte de esto, se realizan formularios en VBA de Excel para poder optimizar una serie de actividades operativas que existían manejo de archivos que se debían actualizar y diligenciar, estas macros permitieron que actividades que tomaban un tiempo considerable para ejecutarlas, se redujeran a dar un clic en un botón.

Dentro del servicio que presta el proveedor Unisys, se negocia una línea base de contestación, en este punto se presentaba un problema el cual radicaba en que el proveedor realiza un estudio para determinar la demanda del próximo mes y ofrecía una línea base, pero el Banco no tenía un medio para corroborar la información que presentaba Unisys, por este motivo se realizó un modelo estadístico mediante el cual se puede corroborar la información que entrega el proveedor, analizando los indicadores negociados; este modelo promovió que se pudiera tener un medio para negociar con el proveedor los valores de línea base.

1. Introducción

El grupo empresarial Bancolombia S.A, dentro de la vicepresidencia de servicios administrativos y de seguridad, ha dispuesto de una mesa de atención a los empleados (MATEO), en la cual se pretende generar una experiencia superior en la atención al colaborador, desarrollando e implementando un modelo de asesoría especializada, la cual promueva una solución a los requerimientos que tiene el colaborador en un primer contacto, optimizando tiempos de atención con soluciones eficientes y pertinentes.

La Mesa de Servicios implementada en la organización se ha convertido en una herramienta que facilita la gestión de la organización ante especialmente procesos o actividades que tienen que ver con la operación del negocio, los productos, cálculos, ejecución de actividades en herramientas (con acceso restringido) e igualmente se tienen temas que no son delegables en un tercero o que tienen restricciones por riesgo legal o jurídico; todo esto se lleva a cabo en primer lugar, cuando el colaborador tiene una necesidad y acude a la Mesa de Servicios en busca de una asesoría, esperando una solución o respuesta, la manera en que esta situación es manejada en la mesa de atención brinda la percepción negativa o positiva de la misma.

Por lo anterior, se define la necesidad de establecer clara y concisamente en la organización un modelo de asesoría especializado y el rol de especialista que lo soporte, para ser ejercido por colaboradores del Banco o de terceros que tengan delegada la función y así puedan otorgar solución de calidad al requerimiento pedido.

El modelo promueve el direccionamiento de los contactos de los colaboradores a través de la Mesa de Servicios, con el fin de filtrar temas de nivel de conocimiento básico que puedan ser solucionadas por los asesores de la mesa y, contempla dos tipologías (Solución en primer contacto en MATEO con ayuda del especialista y Escalamiento al especialista para asesoría o solución).

Una vez han agotado el alcance (conocimiento básico) de los asesores para resolver inquietudes puntuales de temas que han sido entregados a la Mesa de Servicios, se realiza el escalamiento al especialista para asesoría o solución, el cual consiste en el escalamiento de incidentes a través de la herramienta Mateo a un Clic (USD) a los especialistas de temas relacionados con los procesos entregados a la Mesa de Servicios, pero que requieren cálculos,

ejecución de actividades en herramientas o que tienen restricciones por riesgo legal o jurídico.

Con el fin de dar claridad al colaborador de los tiempos de respuesta por parte del especialista, se establece con el dueño del proceso o servicio un acuerdo de nivel de servicio (ANS), en donde se establece el tiempo máximo para dar respuesta. Debido a que se presentan incidentes de diferente índole, en diferentes ocasiones no se puede dar solución en el tiempo acordado a los incidentes, ya que estos comienzan a ser escalados de un grupo resolutor a otro; es así que se realiza una propuesta para el mejoramiento del modelo de especialistas, en pro de mejorar los tiempos de atención, disminuyendo costos de contratación con el proveedor, esta propuesta se realiza caracterizando el proceso para poder encontrar los puntos críticos a los cuales se debe de intervenir, desarrollando tableros de control que permitan tener una vista estratégica para buscar mejora de procesos y también monitorear el comportamiento, también se establece modelo estadístico que pueda ayudar a garantizar la información que entrega el proveedor así como la generación de macros que optimicen procesos operativos. Mediante estos procedimientos se evalúan los resultados de la propuesta, en el cual mediante la ejecución de los tableros se pudo analizar el comportamiento de incidentes atendidos en diferentes escenarios, para así los analistas de servicio puedan intervenir en el proceso. La implementación del modelo estadístico también permite que se pueda corroborar la información que presente el proveedor respecto a las proyecciones de la demanda de contactos, al poder corroborar esta información otorga a la organización un medio para negociar la cantidad de contactos a contratar y medir los indicadores convenidos.

El desarrollo de las macros también permitió que se ejecutaran procesos operativos en menor tiempo, protegiendo la información y sobre todo que se facilitara la ejecución de los procesos, erradicando la complejidad y el error en el registro de información que es utilizada para dar solución a los incidentes escalados para su solución.

Todos estos aspectos repercuten en una mejora del proceso de gestión de incidentes dentro del modelo de especialistas, ya que se logró entregar herramientas de mejora y análisis que permitieron mejora procesos y tomar decisiones estratégicas para abordar puntos críticos de mejora.

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

- Desarrollar una propuesta para el mejoramiento de los procesos que hacen parte del modelo de especialistas de la sección mesa integrada de servicios de Bancolombia con el propósito de disminuir costos de contratación con proveedores y reducir los tiempos de atención a incidentes o solicitudes.

2.2 Objetivos específicos

- Caracterizar el proceso de asesoría y atención a incidentes que hace parte del modelo de especialistas identificando las fases y el rol de cada uno de los responsables con el propósito de identificar puntos de intervención y priorizarlos.
- Desarrollar una propuesta de mejora que impacte en el modelo de especialistas en los procesos de asesoría y atención de incidentes, creando tableros de control para análisis de procesos críticos y de intervención.
- Evaluar el desempeño de las estrategias de mejora propuestas en términos de contratación y tiempos de atención.

3. Marco Teórico

Dentro de una organización empresarial el aspecto principal y esencial de existir es la entrega o generación de un producto o servicio, se ha enseñado a entender que los productos son tangibles y que los servicios son intangibles, siendo ambos como el resultado de un proceso de creación y transformación. Siguiendo esta premisa, podemos decir que dentro de una organización, donde se ofrezca un medio para ayudar a gestionar los problemas e inconvenientes que presenten los colaboradores en su qué hacer, se está ofreciendo un servicio de atención, mediante modelos de gestión de incidentes que promuevan la gestión de dificultades y se haga un mejor uso de las tecnologías de la información y servicios relacionados, para así, tener herramientas necesarias y proponer metodologías que permita hacer uso de las mejores prácticas en el uso de las tecnologías de la información y a los servicios relacionados, con un monitoreo y control de las actividades y procesos (Lovelock & Wirtz, 2015).

"Desde la perspectiva del negocio no se debería esperar a que un usuario sea afectado por un incidente y recién se reporte a la mesa de ayuda. Es por eso por lo que las actividades principales son monitoreadas constantemente, de esta manera se podrán detectar posibles fallas con anticipación y se podrán tener planes secundarios" (Choy & Chang, 2014).

En relevante que se identifiquen y creen nuevas y mejores formas de gestionar los incidentes, de la forma que se suplan las necesidades de cada uno de los colaboradores, investigando los factores críticos para la entrega adecuada de servicio, Choy menciona la importancia de que realmente existan procesos para monitorear tempranamente los incidentes y se puedan crear medio de detección temprana de fallas.

Entre las diferentes herramientas que apoyan a las organizaciones para implementación de modelos de atención y uso eficiente de tecnologías en los procesos, se dispone de una herramienta importante como lo es la ITIL, la cual es un conjunto de conceptos y mejores prácticas referentes a la gestión de servicios TI (tecnologías de la información), y describe detalladamente un extenso conjunto de funciones y procesos ideados para ayudar a las organizaciones a lograr calidad y eficiencia en las operaciones de TI (Torres, 2020).

Así mismo (Gomez, 2012), menciona que “A través de la implementación de procesos ITIL, se desarrollan procedimientos estandarizados y fáciles de entender que apoyan la agilidad en la atención, logrando de esta forma visualizar el cumplimiento de objetivos corporativos”

Es de gran relevancia tener claros conocimientos de los procesos implementados y a su vez comprender que pueden ser mejorados de manera que sean uniformes y fáciles de entender, llegando a la obtención de mejores resultados mediante su control y monitoreo, tal como lo menciona (Ariza & Ramirez, 2012), actualmente las empresas que desean mejorar aspectos en los que han detectado fallas, y por las cuales sus ganancias no han sido las más favorables, recurrieron a la implementación de sistemas de gestión de calidad que les ha generado beneficios directos a su organización: pero no solo es implantarlo sino también mantenerlo y mejorarlo para seguir avanzando en el posicionamiento de la empresa”.

Para poder lograr la consecución de resultados y planes de mejora en la atención a los incidentes o casos que se presenten al interior de las organizaciones, es de gran importancia generar unos tiempos de atención para cada incidente, dejando claro el rol de cada uno de los partícipes en la gestión de los incidentes, pues tal y como lo menciona (Chávarry Sandoval, 2012) “La elaboración de un Acuerdo de Nivel de Servicio (ANS), permitió a las organizaciones comprometerse en brindar un mejor servicio a usuarios finales en ciertos aspectos establecidos”; esta afirmación permite visualizar la importancia que toma el definir los niveles de acuerdo de servicio (ANS) para mejorar la entrega de los servicios a los usuarios, revisando cada ANS las veces que sean necesarias para mejorar la entrega de los servicios.

Cada uno de los aspectos mencionados anteriormente ayudan a que una organización genere procesos estandarizados y mejor optimizados, pero hay aspectos relevantes que también hacen parte para la obtención de estos objetivos, tal cual como es el hecho de involucrar en las organizaciones las herramientas para que cada colaborador se autogestione, (Silvia, 2010) expone que la autogestión surge como un elemento indispensable en la gestión cooperativa, dado que resulta del correcto ejercicio de las otras variables que formula la especificidad cooperativa. El autor considera que estas variables pueden ser: la libre asociación, participación en sus distintos ámbitos, democracia, gestión autónoma, entre otros; es decir, la puesta en práctica de los principios cooperativos. Se puede entonces analizar que una

organización empresarial autogestionada, posee colaboradores que desarrollan habilidades para la toma de decisiones, haciéndose partícipes de mejor manera en la generación de nuevas y mejores metodologías para realizar actividades y procesos, ya que cada empleado puede mejorar su forma de autosupervisión o un control propio de las tareas, lo que lleva a afirmar que las organizaciones deben practicar modelos autogestionarios, para poder cumplir con el objetivo organizacional.

Un modelo de autogestión en una empresa debe ser planteado como un proceso integral de fortalecimiento organizativo, tal como lo afirma (Giraldo, 2005), debe estar fundamentado en las acciones y en una capacitación continua, para fortalecer las propias capacidades mediante el descubrimiento de las destrezas, habilidades individuales, directivas y de grupo, por parte de todos los miembros.

Dentro de las herramientas que pueden hacer parte de la autogestión de los miembros de las organizaciones, toman una gran importancia herramientas tecnológicas como los son los chatbots, los cuales son inteligencias artificiales (IA) las cuales son “la capacidad de un sistema de interpretar los datos externos, aprender de ellos y utilizarlos de manera flexible para lograr un objetivo específico” (Kaplan & Haenelin, 2018).

Estas herramientas actualmente se encuentran en crecimiento, partiendo desde el estudio de la academia y las empresas, permitiendo que diferentes organizaciones puedan implementar servicios para sus clientes y colaboradores, dando cabida a optimizar sus actividades y en el aumento de la productividad. Aunque la IA tengan un rápido crecimiento, las IA se encuentran en una etapa aun en desarrollo ya que hay distintas actividades que son limitadas, de acuerdo con (Lu et al, 2018), los chatbots enfrentan un difícil desarrollo debido a que las IA poseen ciertas limitaciones inherentes, entre las cuales se encuentra el frame problem, el cual se refiere al problema de las asociaciones y los símbolos, en ese sentido, aquellas cuestiones que salgan de dicho marco no son entendidas por la IA y, por ende, no pueden ser procesadas, esto es lo que hace que las empresas que hacen uso de estas IA requieren que haya una constante gestión de los contenidos que se registran y la manera en cómo los usuarios interactúan.

Abordar lo anteriores conceptos conllevan a la comprensión de que un sistema de gestión para incidentes o problemas en las organizaciones son un conjunto de herramientas y metodologías que interactúan sinérgicamente para la reducción y mitigación de los incidentes que generen reprocesos y pérdida de calidad en el servicio.

4. Metodología

Para llevar a cabo la propuesta desarrollada en Grupo Bancolombia, específicamente en la sección mesa integrada de servicios, fue de gran importancia examinar a fondo el flujo de información en cada actividad y así se utilizó esta información en la estructuración de tableros de control, modelo estadístico y análisis de datos que proporcionen bases sólidas para toma de decisiones.

Para alcanzar lo anterior se realizaron las siguientes etapas:

1. Exploración del proceso.
 - Revisión de las guías y archivos del modelo de especialistas establecido en la mesa de servicios integrados dispuestos en la organización, de esta manera se analizó la veracidad de la información, se actualizó y validó para implementar cambios y mejoras en el modelo.
 - Reuniones y entrevistas a gestores de los procesos y del servicio en la que se recolectó información de cada uno de los roles que se ejecutan y las responsabilidades por parte de los analistas de servicio.
 - Identificación y definición de actividades dentro del modelo de asesoría especializada, se revisó la documentación necesaria para estructurar el flujo que tiene cada uno de los casos e incidentes presentados, su seguimiento y solución.
2. Estructuración y análisis de la información.
 - Análisis de los históricos de la prestación del servicio (Indicadores, métrica y volumetría), este análisis permitió establecer variables importantes para intervenir,

mediante la cuales se implementó modelo estadístico para pronosticar y corroborar información.

- Documentación de los resultados relevantes encontrados para estandarizar las actividades de cada proceso y así mismo se estructuró adecuadamente los procesos que debe realizar en cada rol del modelo.
 - Desarrollo de tableros de control para el análisis de punto críticos de intervención, así mismo como elaboración de modelo estadístico para Línea Base, cada implementación permitió generar planes de mejora y realizar el monitoreo de comportamientos.
3. Análisis y evaluación de la propuesta
- Análisis e integración de información en la asistente virtual (SOFY).
 - Presentación y evaluación de resultados obtenidos, entrega de documentación de las mejoras propuestas y ejecutadas en los procesos.

5. Resultados y análisis

Al realizar la propuesta dentro del grupo empresarial Bancolombia, se realizó una exploración del proceso, este proceso fue estudiado mediante lectura de documentación y datos históricos, también mediante reuniones con los analistas de cada área. Esta exploración de la información permitió que se evidenciara una oportunidad para realizar mejoras que se enfocaron en la estandarización, optimización de procesos operativos y desarrollo de herramientas para monitoreo y control.

En primer lugar, en el modelo de especialistas se dispone de una matriz denominada “Matriz de especialistas” Figura 1, esta matriz almacena la información de los grupos resolutores, sus integrantes, los procesos que cada grupo atiende y los acuerdos de servicio (ANS), esta matriz es un archivo de gran importancia, ya que los analistas de servicio y MATEO obtienen la información para saber a quién se le deben de escalar los incidentes que se presenten, cual

5.1 Estandarizar el nombre de los registros que se tiene en la matriz:

El objetivo con el que se realizó este procedimiento es para que cada registro en la matriz este digitado de la misma manera, evitando tener campos con errores ortográficos o con inconsistencias en la forma de nombrar los registros, ya que, realizando observaciones en los registros, se puede evidenciar que se han digitado nombres que se diferencian por una mayúscula (Vicepresidencia – vicepresidencia) o porque inician con una palabra diferente para un registro pero que en sí, tienen un mismo (Vicepresidencia de servicio para los clientes o Servicio para los clientes). Dicho lo anterior, se realizó un diagnóstico de aquellos datos que están bajo las condiciones mencionadas, después de realizar este diagnóstico se estableció como se va a dejar el nombre del registro al que se está evaluando, de tal manera que sea esta la forma en la que se irán registrando las nuevas entradas de datos que contengan la misma información Tabla 1.

Tabla 1 Nombres estándar para registro en la matriz

TIPOLOGÍA GRUPO	LINEA DE SERVICIO MESA	TIPOLOGÍA ESCALONAMIENTO	VICEPRESIDENCIA
Especialistas	Administrativo	Contacto para MATEO	Dsillo de Pdtos y Canales
Normalizados	Administrativo y TI	Direccionamiento	Empresas y Gob Colombia
	Gestión Humana	Especialista	Estrategia y Finanza
	Operaciones	Gestion Mesa de Servicios N1	Gestión Humana
	Operaciones Y TI	Gestion Mesa de Servicios N2	Gestión Humana y Cultura
	Tecnología	Mateo operaciones	Juridica Colombia
	N/A	Mateo TI	Leasing Bancolombia
		Interno Banco	Personas y Pymes Colombia
		N/A	Pesonas y Pymes
			Riesgos Colombia
			Servicio para los Clientes
			Servicios Administrativos y Seguri
			Unidad Estrat De Pagos
			N/A

Para asegurar que los datos sigan registrándose en la matriz puedan mantenerse estandarizados se realizó lo siguiente:

Automatización del ingreso de datos a la matriz mediante el desarrollo de formularios mediante programación en VBA. El archivo tiene un menú principal Figura 2 en el que se da acceso al gestor el cual es el aprendiz que tiene el proceso, otro acceso a Unisys, en el cual los colaboradores de Unisys pueden mirar los registros de la matriz y hacer desde MATEO los escalamientos de los incidentes, por último, se tiene la plantilla para crear o modificar los

grupos. Cada acceso tiene unos respectivos permisos para así proteger la información de los registros.

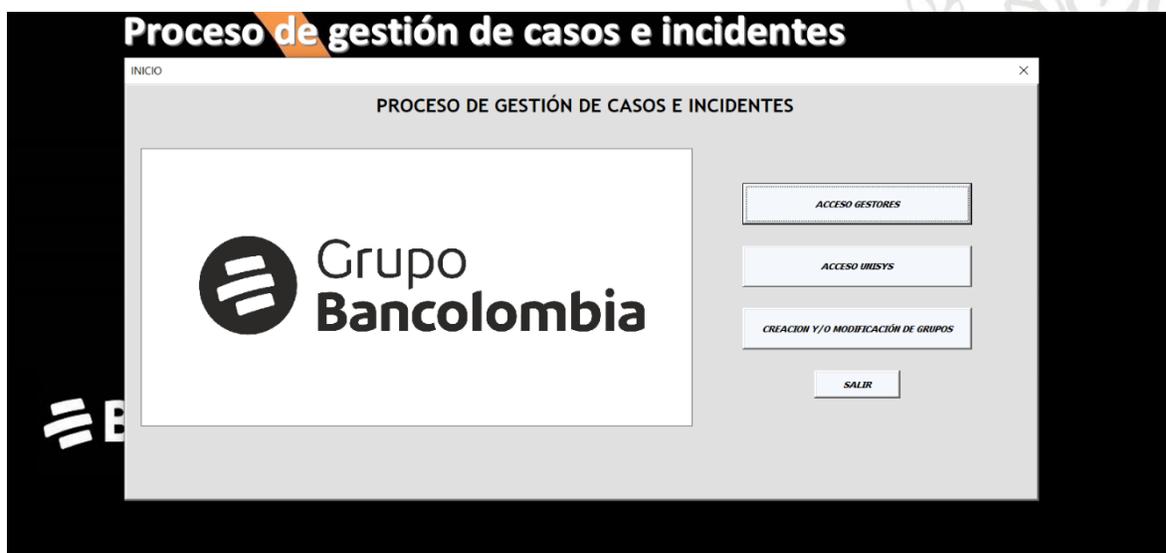


Figura 2 Menú principal Matriz de Especialistas

Mediante este desarrollo, se evita que los datos ingresados estén registrados de forma diferente, además, en el proceso de registro de esta matriz, cuando se realiza la creación de un nuevo grupo se enviaba una plantilla para que se diligenciaran los datos, después de que se diligenciaba esta plantilla, los datos se pasaban a la matriz y posteriormente se diligenciaba un registro con las modificaciones que se realizaban en la matriz, ya sea la creación de un nuevo grupo o que se necesita editar un campo de otro grupo creado; todo este proceso se realiza con el formulario creado, y se evita realizar las actividades por separado, ya que dentro del archivo se tiene un menú para crear o modificar el grupo tal como se muestra en Figura 3, en el cual se dispone de los campos necesario para diligenciarlos, junto a cada campo un botón de ayuda y los respectivos mensajes de instrucción y así por parte del gestor realice el procedimiento de agregar el registro a la matriz con tan solo dar clic en los botones del menú ver Figura 4.

Plantilla Creación y/o modificación de grupos

Objetivo o Necesidad de Creación de grupo ?

Linea de Servicios de Mesa ?

Temas / Procesos ?

Producto / Servicio ?

Elemento de Configuración principal ?

Tipología Escalamiento ?

Elemento de Configuración secundario ?

Regresar

SALIR

Vicepresidencia

Vicepresidente

Gerencia

Gerente

Dirección

Director

Sección

Jefe de sección

Correo genérico

Grupo anterior ?

Grupo USD Actual ?

Nombre completo del Especialista ?

Documento de identidad

Correo Especialista

Extensión Especialista

Días Disponibilidad ?

Horario Disponibilidad ?

Tiempo de solución (ANS) ?

Observaciones ?

REGISTRAR DE DATOS

GUARDAR

REFRESCAR

REVISAR REGISTRO

Figura 3 Plantilla creación y/o modificación

Creación de grupos

Objetivo o Necesidad | Linea de Servicios | Producto / Servicio | Tipología Escalamiento | Temas / Procesos | Elemento de Conf | Elemento de Conf | Vicepresidencia | Vicepresidente | Dirección | Director | Gerencia | Gerente

EDITAR

ELIMINAR

IR A REGISTRO

GUARDAR

Objetivo creación de grupo

Tipología de Matriz

Linea de servicio de mesa

Producto / Servicio

Tipología escalamiento

Temas / Proceso

Elemento de Configuración 1 - 2

Elemento de Configuración 3 - 4

Vicepresidencia

Vicepresidente

Dirección

Director

Gerencia

Gerente

Sección

Jefe de Sección

Correo genérico

Grupo Anterior

Grupo USD actual

Nombre completo del Especialista

Documento de identidad

Correo Especialista

Extensión Especialista

Días Disponibilidad

Horario disponibilidad para servicio en línea

Tiempo de solución especialista (ANS)

Observaciones

REGISTRAR ACTIVIDAD

REGISTRAR EN MATRIZ

Verificar creación de grupo

Figura 4 Menú de ejecución de creación y/o modificación

El gestor del archivo tiene acceso total, donde puede modificar el código y los formularios creados, ya que, el archivo se desarrolló para que quien acceda a él tenga limitaciones para mirar todo el contenido y así proteger la información almacenada,

El archivo, se probó en conjunto con los analistas de servicio de las diferentes áreas en busca de alguna inconsistencia, se realizaron los ajustes requeridos y el archivo fue aceptado para realizar una orden de cambio para proceder a trabajar con él.

5.2 Validación de información de los registros de la matriz:

En este procedimiento se verificó que la información registrada en la matriz se encontrara actualizada respecto a los datos que están almacenados en la plataforma donde se alojan registros de todos los grupos dentro del Banco (USD).

Para validar esta información se procedió a:

- Solicitar información de base de datos que se dispone en USD de los grupos que están registrados.
- Realizar un cruce de información de los datos que se disponen en la matriz de especialistas vs los datos proporcionados por USD.
- Verificar mediante el cruce de datos el estado actual de la información de los grupos en la Matriz
- Actualizar la información.

Después de realizar la validación, se procedió a actualizar la información respectiva para los grupos que estaban desactualizados, debido a que se evidencia la necesidad de seguir realizando esta verificación, se establece un proceso para la verificación de los datos; este procedimiento se realizará cada 30 días, de tal forma que se pueda garantizar que la información que se maneja esta actualizada, evitando inconsistencia y garantizando un mejor seguimiento y control a los incidentes que tienen como responsabilidad los grupos resolutores.

El encargado de realizar este proceso será el gestor del modelo, donde se debe formalizar el pedido de la data a USD. El gestor debe notificar las inconsistencias encontradas, registrarlas y actualizar los datos en la matriz de especialistas.

5.3 Monitoreo de Grupos TI registrados en la matriz de especialistas:

Esta necesidad se presenta debido a que dentro del modelo de especialistas, existen grupos de tecnología los cuales necesitan de un seguimiento exhaustivo por su connotación técnica, es por eso que es importante que se disponga de la información verás del proceso de escalamiento y atención de incidentes de estos grupos que de TI (Operaciones Y TI, Tecnología, Administrativo y TI) y que no pertenecen a la vicepresidencia de tecnología, para caracterizar el flujo de cada incidente y los integrantes o responsables en cada uno de los procesos.

Para realizar este proceso se llevaron a cabo una serie de actividades:

- Identificación y filtro de los grupos de la línea de servicio de tecnología.
- Análisis de los datos solicitados en la base de conocimiento y cambios de Unisys acerca de la información que se disponga de estos grupos.
- Realizar el análisis de los datos para extracción de aspectos relevantes para la caracterización.
- Segmentación de la información y estudio de cada grupo, integrante y responsable.

Los hallazgos de este estudio se documentaron dentro del modelo y así poder tener claro el procedimiento para cada incidente del cual sea responsable un grupo resolutor de los analizados. Con esta información se pudo establecer una mejor forma en la que se gestionan los incidentes ya que se redujeron los escalamientos de manera incorrecta y así evitar que no se cumplieran los niveles de acuerdo de servicio (ANS), generando inconformidad con los colaboradores o que se pararan procesos que necesitaban de la solución de estos incidentes.

5.4 Definición de roles y responsabilidades:

Dentro del proceso de incidentes, es importante que haya un centralizador del proceso, en este caso el gestor, por este motivo es relevante que se disponga de información respectiva

para la gestión del proceso, tener la respectiva información de las actividades y responsables; es así, que se desarrolló una matriz de responsabilidades Tabla 2 en la cual se proporciona un apoyo para el gestor del proceso ante las novedades que se puedan presentar y las actividades estándar que se dispongan, este proceso de registro de las actividades y responsabilidades se establecieron en conjunto con los dueños de cada proceso para que quedaran claras y concisas los procesos y actividades de los cuales cada analista sería responsable.

Esta matriz se almacenó en una ruta compartida en donde los responsables puedan tener acceso a su contenido y así verificar sus roles y responsabilidades ante las actividades propuestas.

Tabla 2 Roles y responsabilidades - gestión de incidentes

Roles y responsabilidades proceso de gestión de casos e incidentes

ID Tarea		ROLES														
		MATEO	Analista INC MATEO	Analista Cambios MATEO	Analista Calidad MATEO	Proceso de gestión de casos e incidentes	Gestor del proceso	Operaciones	Analista de servicio	Analista de servicio	TI	Analista de servicio	Analista de servicio	GH y Admin	Analista de servicio	Analista de servicio
1. Radicación del incidente		Relación de a														
	Autoreporte que no pasan por la Mesa							R		R/I			R/I			R/I
	Se presenta alerta por Incidente radicado							R		R/I			R/I			R/I
2. Escalamiento																
	¿Cómo se va a ejecutar el monitoreo (Volumen de tickets, tiempo de respuesta, etc.)									I			R/I			R/I
3. Seguimientos																
Gestor de Proceso de gestión																
	Realizar el seguimiento semanal al backlog															R
	Revisión de solicitudes por parte de los grupos									R			R/I			R/I
	Realizar el seguimiento Mensual a grupos															
	Revisión del comportamiento mensual de los grupos									R						

5.5 Creación de glosario para los campos de la matriz de especialistas:

Se realiza una definición para los campos que se tienen en la matriz de especialistas, esta definición tiene como propósito que se tenga claro a que corresponde la información que se va a registrar por parte del gestor. También se usa el glosario para agregar un botón de ayuda dentro de los formularios realizados en VBA de Excel y así los colaboradores que diligencien plantilla para creación de grupos, puedan saber a qué hacen referencia los campos y se pueda digitalizar correctamente la información.

Una vez que se realizaron los procesos anteriormente descritos, fue necesario que se dispusiera de un medio para poder monitorear el comportamiento de las actividades que hacen parte de todo este modelo o proceso de gestión de incidentes, lo que se ejecutó fue una serie de tableros de control, los cuales pretendían que de su análisis se pudiese encontrar puntos críticos y establecer planes de acción correctiva, los tableros que se realizaron fueron:

5.6 Tablero en Power BI – Registro en Biovoz:

La elaboración de este tablero se realizó debido a que el banco dispone de un aplicativo llamado Biovoz, el cual consiste en que los colaboradores hacen un registro en este aplicativo para poder desbloquear sus contraseñas mediante su voz, este aplicativo se implementó debido a que frecuentemente los colaboradores se comunicaban a MATEO porque se olvidaban de su contraseña de ingresos, esto ocasiona costos por cada llamada que se realiza y son llamadas que no generan valor a la operación del Banco; debido a esto el tablero muestra cual es la frecuencia de colaboradores que no se han registrado en Biovoz Figura 5 y que llaman por olvido de contraseña para así intervenir con estos colaboradores y así utilicen el aplicativo, por otro lado también muestra la frecuencia de aquellos colaboradores que estando registrados a Biovoz, llaman para desbloquear su contraseña y así también tomar acciones correctivas, ya que no se justifica que se llame a MATEO tendiendo acceso al aplicativo.

● Usuarios registrados ● Usuarios sin registro en Biovoz

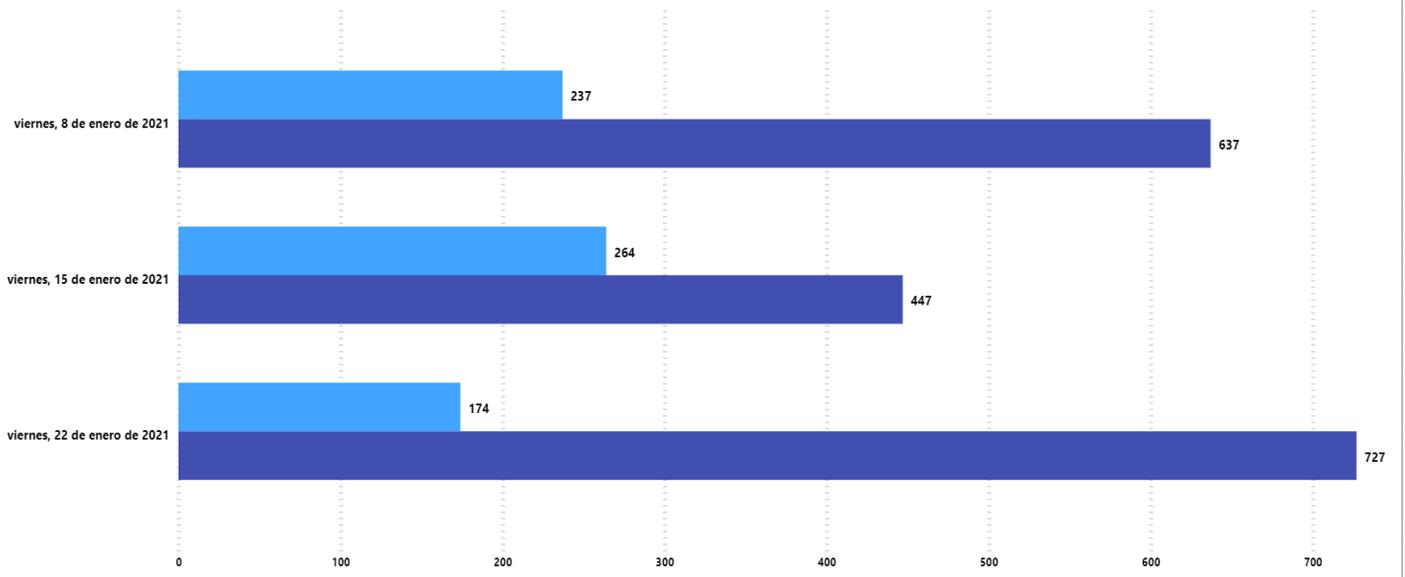


Figura 5 Frecuencia de contactos por olvido de contraseña

El tablero también presenta la distribución por compañía y filiales de Bancolombia en la que los colaboradores llaman por motivo de olvido de contraseña ver Figura 6, esta información es relevante ya que proporciona información para que se haga gestión por cada compañía y se disminuyan los contactos a MATEO reduciendo los costos que se paga al proveedor (Unisys).

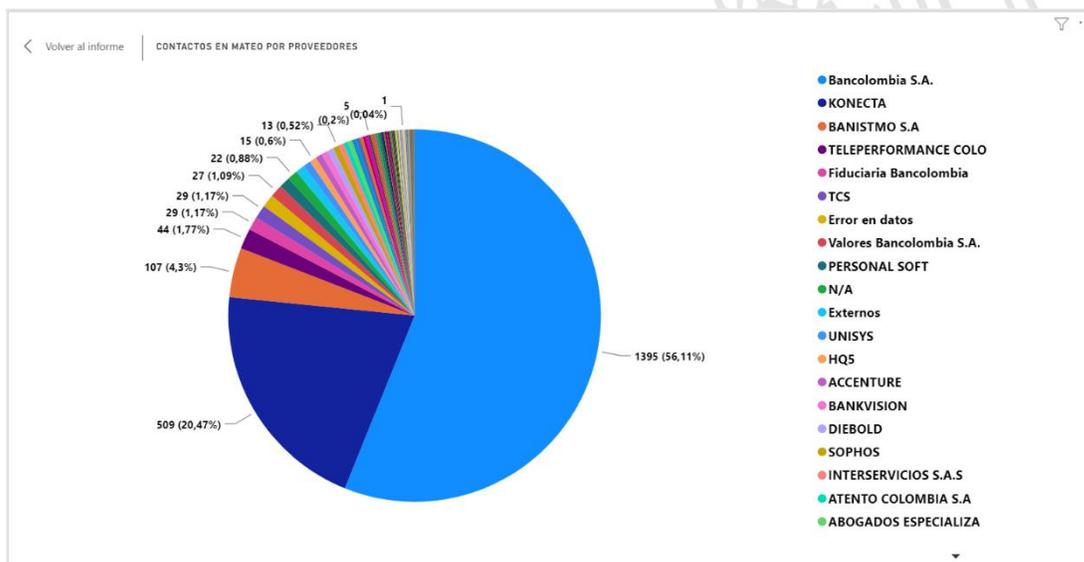


Figura 6 Distribución de contactos por compañías y filiales

El tablero permite la opción de filtrar los datos por Vicepresidencias y da opción para mirar los detalles de cada contacto que se ha comunicado con MATEO para contactarse y así generar acciones correctivas Tabla 3.

Tabla 3 Detalles de contactos por olvido de contraseña

Nombres y apellidos	Compañía	Fecha
Abdel Quintana P	BANISTMO S.A	viernes, 15 de enero de 2021
Abis Dario Doria Espitia	Bancolombia S.A.	viernes, 8 de enero de 2021
Abraham Enrique Orozco Mercado	Bancolombia S.A.	viernes, 8 de enero de 2021
Addys Maylem Cardenas	BANISTMO S.A	viernes, 22 de enero de 2021
Adrian Aristizabal Zuluaga	Bancolombia S.A.	viernes, 8 de enero de 2021

Este tablero se actualiza cada 8 días, tomando datos de los archivos que dispone el banco de contactos que se comunican con MATEO por motivo de olvido de contraseña, el tablero fue documentado para su alimentación de información y su publicación.

5.7 Tablero Power BI – Indicadores Logísticos:

Este tablero se elaboró para cubrir la necesidad de visualizar de forma fácil y concisa los indicadores que se disponen en el área de logística, estos indicadores se elaboran en conjunto con la información del año 2020 Figura 7, ya que estos indicadores estaban incompletos o no se tenía una forma de visualizarse y por ende generaba dificultades para monitorear si se

estaba cumpliendo con el valor meta para cada ítem (Suministros, print, Comunicaciones y servicios administrativos).

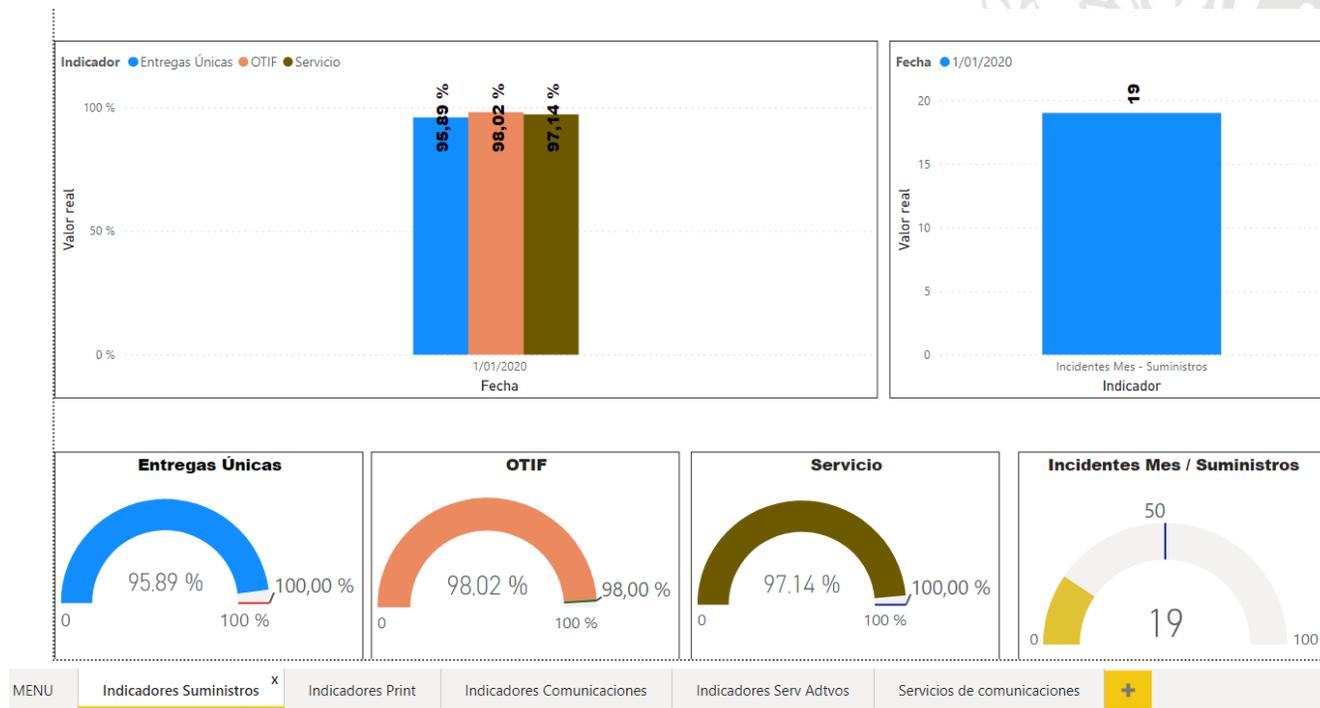


Figura 7 Indicadores Área Logística

El tablero muestra por separado los indicadores de cada ítem del área logística, donde se puede filtrar por el mes que se desee analizar, cada gráfico está condicionado para que su color se torne rojo cuando el valor máximo se haya sobrepasado Figura 8.



Figura 8 Indicadores Print

5.8 Tablero Power BI – Llamadas de no operación:

Este tablero se ejecutó para llevar a cabo un análisis acerca de las llamadas de no operación que se realizan a MATEO, estas llamadas consisten en que un colaborador se comunica con MATEO para preguntar acerca de cómo va la gestión de un incidente que él posee, estas llamadas no generan valor al proceso, así como incurren en costos ya que el banco debe de pagar al proveedor por cada una de estas llamadas, por este motivo es que se planteó elaborar el tablero y verificar la connotación de estos incidentes, en la Tabla 4 se observa si los grupos responsables de los incidentes los están dejando vencer o cuales son los temas o elementos de configuración que recurrentemente se atribuyen a estos incidentes que repercuten en llamadas de este tipo.

Tabla 4 Llamadas de no operación por temas

Elemento de configuración	octubre de 2020	noviembre de 2020	diciembre de 2020	enero de 2021	febrero de 2021	marzo de 2021	abril de 2021	Total
Acceso Remoto 2 Bancolombia_AP0026001			1		2		2	5
Acceso Remoto Bancolombia_AP0027001		30	54	34	51	52	40	261
Acceso Remoto Banistmo	20	15	10	54	23	6	6	134
Access		1		1				2
Acciones				1				1
Adaptador de Integracion Hogan_AW0950001		1						1
Adminfo_Adminfo_AW0157001	57	47	29	44	36	32	28	273
Administración Asambleas accionistas Fiduciaria B		1						1
Administración de Cartera (Charry)_JSFID0023			4	8	6	11	6	35
Administración de Personal	4	7	5	4	4	3	5	32
Adobe	5	4			1	1	1	12
Adobe Banistmo		2	2		1			5
Agility_AW1182001	4	4	9	12	7	5		41
AGROFACIL	5	6	8	4	2	3	1	29
Ahorro a la mano	8	6	9	5	6	7	6	47
ALCON_NU0012001		1					1	2
ALM-SIM (MOV)_MOV_AW0412001					1			1
Anacomp_Anacomp_AW0438001			1					1
Antivirus Banistmo				1				1
Antivirus SEC	2	1	1	1	2	3	2	12
APM_AW1081001	13	13	16	24	10	24	20	120
Apolo Finagro				1				1
APP ahorro a la mano_AW0955001						2	5	7
APP de Empleados Bancolombia- Conectados_APP de Em			1	3				4
APP de Empleados Bancolombia- Conectados_APP de Empleados Bancolombia- Conectados_AW1125001						2		2
APP Filiales del Exterior_AW1185001				1				1
Total	4506	4480	4074	4282	4020	4396	3743	29501

En la Figura 9 se puede evidenciar una segmentación entre los casos que pertenecen al Banco y los que pertenecen a Unisys, categorizándolos y mostrando la tendencia mes a mes, de esta manera permite que se determine cuál de los dos grupos responsables tiene mayor criticidad para abordar planes de mejora.



Figura 9 Tendencias de llamadas no operación segmentadas por casos y categoría

Otro punto clave se muestra en la Figura 10, es la manera como se comportan las cantidades de casos por cada categoría, mostrando cual es el tema y tipo de usuario afectado, de esta manera se puede hacer un clic en cada caso para analizar más a fondo.



Figura 10 Tendencia Categoría y Temas

Dentro del contenido del tablero también permite que se muestra una tabla detallada de cada uno de los casos que se filtran o se analizan como se ve en la Tabla 5 , donde se visualiza para cada incidente la fecha que se creó, el tema al que se asigna, estos son ítems con los que se interviene para detectar cuales inconvenientes se presentan con estos casos y así evitar que los usuarios realicen estas llamadas de no operación.

Tabla 5 Detalle llamadas de no operación

id_incidente	fecha_apertura	Elemento de configuración	categoria	usuario_afectado	Tiquete_Externo	Sintoma	Fecha
18898985	13/04/2021 04:07:43 p.m.	Acceso Remoto 2 Bancolombia_AP0026001	No operacion.Llamada seguimiento Caso Unisys	Angelica Maria Sanchez Valenci	18894918	Sin Información	abril de 2021
18433495	04/12/2020 03:38:40 p.m.	Acceso Remoto 2 Bancolombia_AP0026001	No operacion.Llamada seguimiento Caso Unisys	Diana Marcela Mendez Hernandez	18430135	Sin Información	diciembre de 2020
18682780	12/02/2021 02:10:01 p.m.	Acceso Remoto 2 Bancolombia_AP0026001	No operacion.Llamada seguimiento Caso Unisys	Juan Camilo Estrada Guirales	18676567	Sin Información	febrero de 2021
18724830	24/02/2021 10:02:49 a.m.	Acceso Remoto 2 Bancolombia_AP0026001	No operacion.Llamada seguimiento Caso Unisys	Julie Pauline Davila Hernandez	18721850	Sin Información	febrero de 2021
18928889	21/04/2021 03:39:13 p.m.	Acceso Remoto 2 Bancolombia_AP0026001	No operacion.Llamada seguimiento Caso Unisys	Maria Isabel Berrio Pelaez	18927216	Sin Información	abril de 2021
18815133	18/03/2021 03:18:11 p.m.	Acceso Remoto Bancolombia_AP0027001	No operacion.Llamada Por Caso Banco	Alejandra Agudelo Castaño	18800744	Sin Información	marzo de 2021
18801166	16/03/2021 07:16:10 a.m.	Acceso Remoto Bancolombia_AP0027001	No operacion.Llamada Por Caso Banco	Ana Milena Cardona Martinez	IFA	Sin Información	marzo de 2021
18463079	14/12/2020 12:17:23 p.m.	Acceso Remoto Bancolombia_AP0027001	No operacion.Llamada Por Caso Banco	Andrea Rojas Mejia	18456814	Sin Información	diciembre de 2020
18458122	11/12/2020 04:33:57 p.m.	Acceso Remoto Bancolombia_AP0027001	No operacion.Llamada Por Caso Banco	Andres Franco Zapata	18457947	Sin Información	diciembre de 2020
18402551	27/11/2020 01:07:57 p.m.	Acceso Remoto Bancolombia_AP0027001	No operacion.Llamada Por Caso Banco	Carolina Restrepo Rodriguez	18402188	Sin Información	noviembre de 2020
18856373	31/03/2021 09:29:52 a.m.	Acceso Remoto Bancolombia_AP0027001	No operacion.Llamada Por Caso Banco	David Rivera Carvajal	18852797	Sin Información	marzo de 2021
18947549	27/04/2021 01:24:07 p.m.	Acceso Remoto Bancolombia_AP0027001	No operacion.Llamada Por Caso Banco	Diego Andres Hernandez Varela	18939912	Sin Información	abril de 2021
18375726	20/11/2020 06:21:34 p.m.	Acceso Remoto Bancolombia_AP0027001	No operacion.Llamada Por Caso Banco	Duvan Leandro Orrego Garcia	IFA	Sin Información	noviembre de 2020
18676888	11/02/2021 11:28:31 a.m.	Acceso Remoto Bancolombia_AP0027001	No operacion.Llamada Por Caso Banco	Jenny Julieth Izquierdo Cabrera	18668875	Sin Información	febrero de 2021
18961563	30/04/2021 06:27:16 p.m.	Acceso Remoto Bancolombia_AP0027001	No operacion.Llamada Por Caso Banco	Juan Carlos Sepulveda Mijares	IFA	Sin Información	abril de 2021

5.9 Tablero Power BI – Solución a incidentes en Campo, N1y N2:

Para contextualizar la necesidad de este tablero, miremos en que consiste la atención a Campo, N1 (MATEO) y N2 (Especialistas); la atención en campo consiste en esos incidentes que deben ser atendidos ya sea en el domicilio del colaborador que presente el problema o en su puesto de trabajo, estos incidentes no son atendidos remotamente, mientras que los incidentes atendidos por N1(MATEO) y N2 (Grupos especialistas), son esos incidentes que son solucionados sin necesidad de ir hasta el puesto de trabajo o domicilio del colaborador.

Dicho lo anterior, el tablero surge debido a que existen temas específicos que están designados para ser atendidos en campo, pero que en negociación de Unisys y Banco, Unisys propuso que algunos de los temas que se atendían en campo podrían ser atendidos en MATEO y Especialistas, mejorando el tiempo de solución a los incidentes. Esta negociación

implica que aumente el costo de contratación del proveedor Unisys debido a que estos casos ya se atenderían vía telefónica o chat, es aquí donde se presenta la necesidad de corroborar que los incidentes que se atendían en campo efectivamente ya sean atendidos en MATEO y Especialistas, el tablero muestra una tendencia y frecuencia del número de casos que se solucionaron por cada grupo mes a mes y por los temas que se negociaron segmentando los casos solucionados en campo Figura 11 y los casos solucionados por N1 y N2 Figura 12.

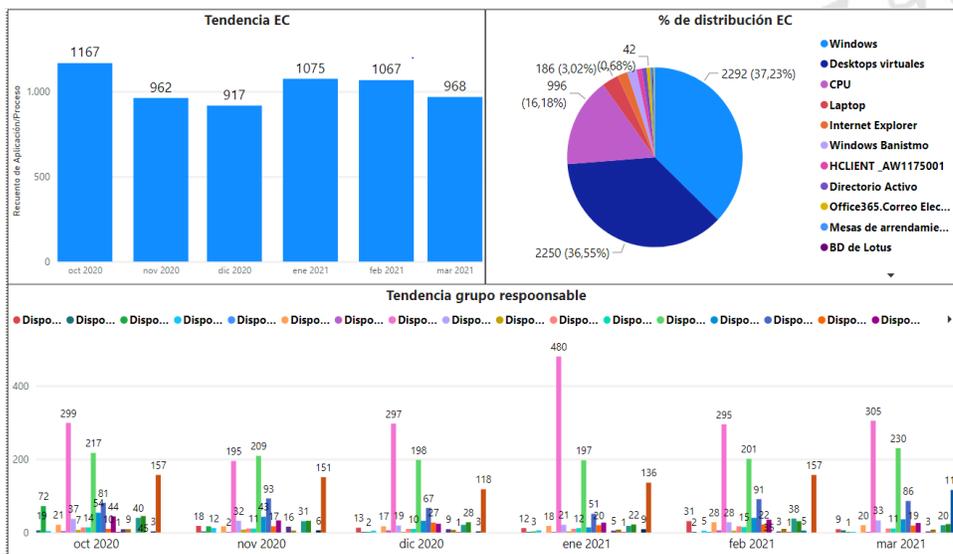


Figura 11 Tendencia y frecuencia de casos solucionados en Campo

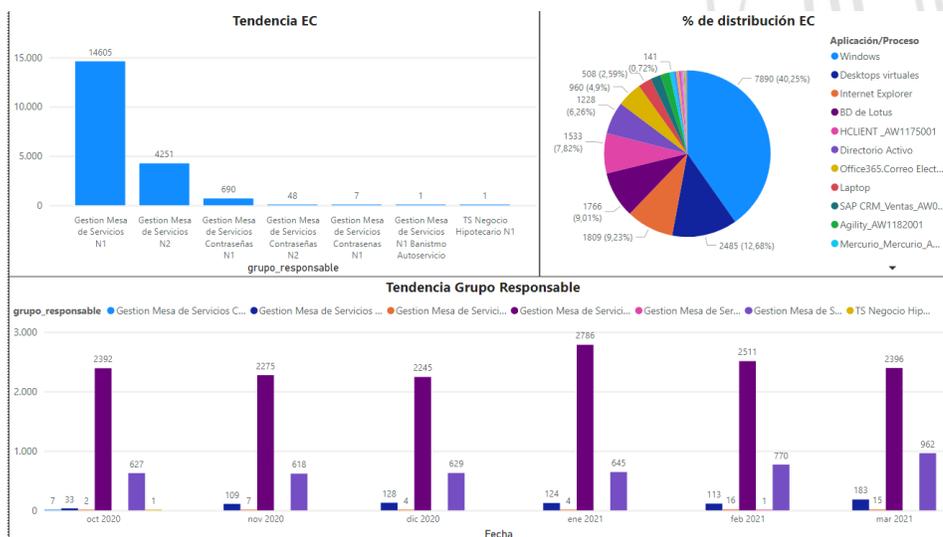


Figura 12 Tendencia y frecuencia de casos solucionado por N1 y N2

Con el tablero se analiza que los casos que se atienden por campo disminuyan y que los incidentes atendidos por N1 y N2 aumenten, mostrando que el proceso de negociación se está aplicando correctamente. Para monitorear este comportamiento, en el tablero se elabora un comparativo de los casos solucionados como se muestra en la Figura 13, diferenciando frecuencia de casos solucionados por cada categoría, esta información toma relevancia debido a que con el tiempo se espera que este comparativo muestre que los casos solucionados por Campo reduzcan y los de N1 y N2 aumenten.

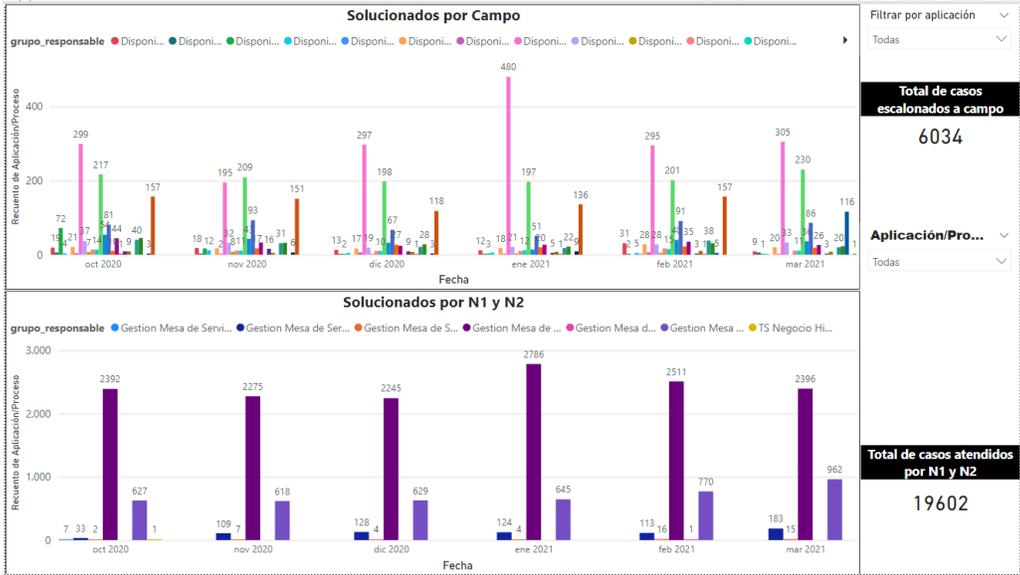


Figura 13 Comparativa incidentes solucionados por Campo vs N1 y N2

En la Tabla 6 se observa cada detalle de los incidentes solucionados, permitiendo permite que se tenga acceso a cada caso, visualizando si hay inconsistencias en la resolución de cada caso y de ser así tomar medidas correctivas.

Tabla 6 Detalle incidentes solucionados

id_incidente	Fecha	Aplicación/Proceso	grupo_responsable	Sintoma	Clase	compania
18243577	octubre de 2020	Agility_AW1182001	Gestion Mesa de Servicios	SW_Asesoria manejo de aplicativo o procedimiento	Software de Negocio	Bancolombia S
18233423	octubre de 2020	Agility_AW1182001	Gestion Mesa de Servicios N1	SW_Asesoria manejo de aplicativo o procedimiento	Software de Negocio	Bancolombia S
18209588	octubre de 2020	Agility_AW1182001	Gestion Mesa de Servicios N1	SW_Asesoria manejo de aplicativo o procedimiento	Software de Negocio	Bancolombia S
18236866	octubre de 2020	Agility_AW1182001	Gestion Mesa de Servicios N1	SW_Asesoria manejo de aplicativo o procedimiento	Software de Negocio	Bancolombia S
18186702	octubre de 2020	Agility_AW1182001	Gestion Mesa de Servicios N1	SW_Asesoria manejo de aplicativo o procedimiento	Software de Negocio	Bancolombia S

5.10 Modelo estadístico para línea base:

Dentro del análisis de información, se evidenció que cuando se realizaba la contratación de línea base, esta contratación se realizaba según los pronósticos que Unisys presentaba, esta información no se validaba por parte del banco, lo cual no permitía acordar esta línea base con el apoyo de análisis cuantitativo que permitiera soportar la toma de decisión en esta negociación. Al presentarse esta situación, se visualizó la importancia de generar una herramienta con la cual el Banco pudiese pronosticar la línea base y corroborar la información y propuesta que Unisys ofrece, esta herramienta fue un modelo estadístico; primero se procedió a realizar recolección de datos históricos desde el año 2017, estos datos son recolectados de tal forma que se pudiesen extraer y analizar las variables relevantes que dieran una explicación al comportamiento de la línea base para el modelo. Para determinar si los datos se ajustan a una distribución normal y por ende saber si los valores de estas variables tienen sus valores centrados a un valor medio y evitar trabajar con valores atípicos que produzcan pronósticos y verificaciones incorrectas, para proceder con la prueba de normalidad se usa la prueba de Anderson-Darling Figura 14 y Figura 15

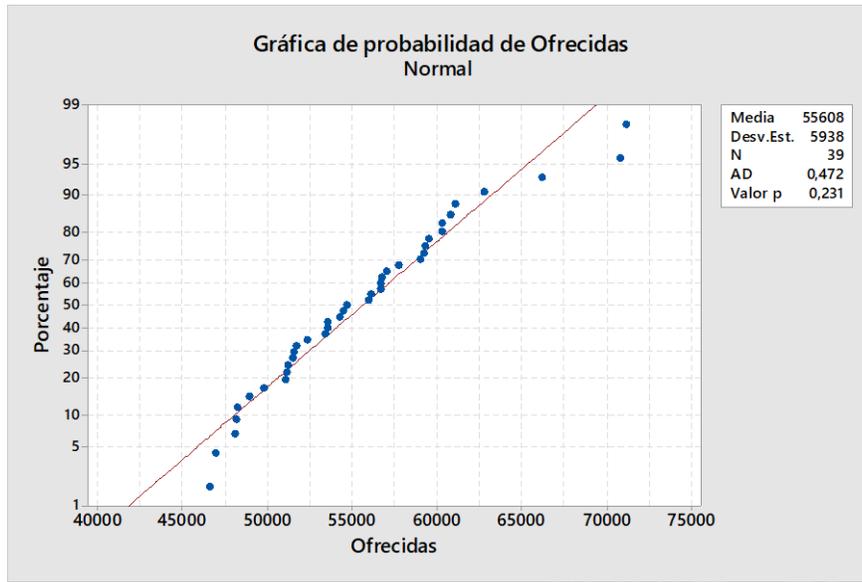


Figura 14 Prueba de normalidad Llamadas Ofrecidas

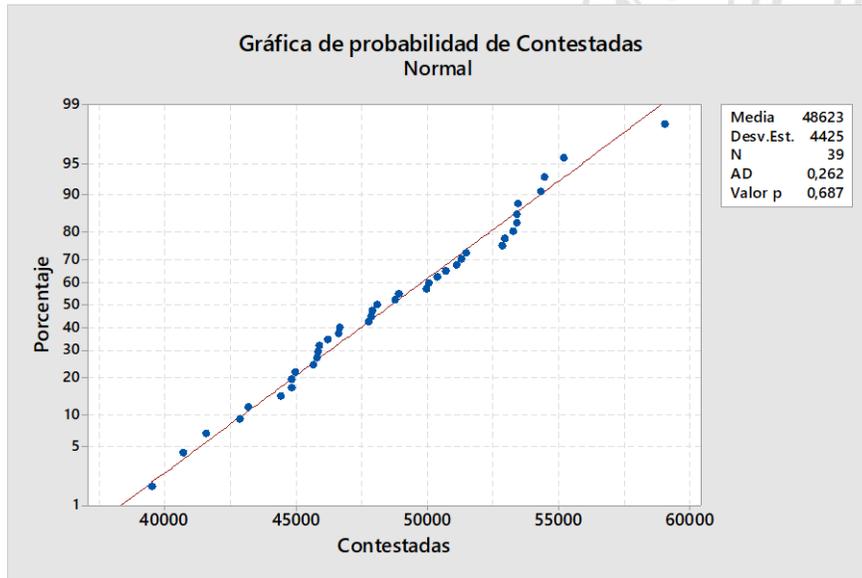


Figura 15 Prueba de normalidad Llamadas Contestadas

Una vez corroborada la distribución de los datos se procede a mirar la correlación de cada una de las variables Tabla 7, con este análisis se determina cuáles serían las variables de entrada para la línea Base.

Tabla 7 Matriz de correlaciones

	Contactos netos Mesa TI	Ofrecidas	Contestadas	AHT (segundos)	Contestadas	Ofrecidas	AHT (segundos)	Línea Base Facturación
netos Mesa TI	1	0,5699152	0,913425427	-0,508972128	0,038147545	-0,004058843	-0,276081463	0,310168448
Ofrecidas	0,5699152	1	0,687509235	0,019663868	0,060345867	0,120020336	0,138059659	0,021125839
Contestadas	0,91342543	0,6875092	1	-0,541351174	0,029302807	-0,010715315	-0,220546722	0,164723346
AHT (segundos)	-0,50897213	0,0196639	-0,541351174	1	0,157483731	0,239301112	0,554978238	-0,150217186
Contestadas	0,03814755	0,0603459	0,029302807	0,157483731	1	0,989029499	0,456456947	0,10022701
Ofrecidas	-0,00405884	0,1200203	-0,010715315	0,239301112	0,989029499	1	0,49494473	0,089047902
AHT (segundos)	-0,27608146	0,1380597	-0,220546722	0,554978238	0,456456947	0,49494473	1	0,08143203
Facturación	0,31016845	0,0211258	0,164723346	-0,150217186	0,10022701	0,089047902	0,08143203	1

Después de realizar este análisis con los datos, se procede a analizar el MAPE de cada variable, esta prueba se realiza ya que así se puede determinar cuál es la probabilidad con la que el pronóstico de una variable es erróneo; al ejecutar este análisis se pretende que se tomen variables cuyo porcentaje de error sea bajo menor al 10% para así obtener valores ajustados a la realidad de estas variables fuese erróneo, una vez realizado se procedió a realizar una regresión lineal múltiple, corroborando el coeficiente de determinación R² para mirar el porcentaje de variación de la línea base que está siendo explicado por su relación con las variables predictoras para el modelo Tabla 8.

Tabla 8 Coeficientes de determinación

Resumen					
Estadísticas de la regresión					
Coefficiente de	0,5555448				
Coefficiente de	0,86407808				
R ² ajustado	0,87408102				
Error típico	1462,84974				
Observaciones	39				
ANÁLISIS DE VARIANZA					
	Grados de libertad	Suma de cuadrados	medio de los cuadrados	F	valor crítico de F
Regresión	9	27704287,46	3078254,163	1,438484	0,21789195
Residuos	29	62057951,3	2139929,355		
Total	38	89762238,77			

Después de los procesos ejecutados anteriormente, se modelan las variables, de tal forma que aquellas variables con alta correlación, se ligan en el pronóstico, y así poder introducir valores

tal y como se muestra en la Figura 16 se observa el resultado de la línea base, el modelo funciona con pronóstico lineal múltiple para pronosticar el resultado de las variables, se indica con flechas la relación entre las variables del modelo, donde las flechas indican que la variable donde se encuentra la cola de la flecha depende del comportamiento de la variable hacia donde está la punta de la flecha.

Periodo	Variables de regresión Tel						Variables de regresión Chat		Linea Base para contestación	
	Contactos netos Mesa TI	Ofrecidas	Contestadas	Contestadas < Umbral	Sum of HT	AHT (segundos)	Contestadas	Sum of ContASA		AHT (segundos)
oct-18	71.626	60.280	55.203	34.382	33.012.405	598	21.160	1.041.389.648	825	63.673
nov-18	65.491	53.579	49.954	34.532	30.059.112	602	18.335	416.240.388	839	63.673
dic-18	58.539	46.950	44.841	36.432	26.268.023	586	14.996	208.504.459	870	63.673
ene-19	68.594	60.309	52.965	28.041	32.160.715	607	20.260	3.104.441	896	63.673
feb-19	60.797	51.228	46.672	28.865	29.017.145	622	17.089	1.044.024	860	63.673
mar-19	58.809	48.152	44.951	30.803	27.750.814	617	16.535	1.632.358	854	63.673
abr-19	59.516	51.728	44.833	23.679	28.534.516	636	17.489	5.376.408	848	63.673
may-19	65.574	52.369	47.868	30.972	30.295.235	633	17.732	1.470.173	858	63.673
jun-19	53.232	48.226	41.577	22.484	26.376.914	634	16.104	2.765.519	839	58.367
jul-19	66.815	56.663	51.300	32.725	33.527.094	654	19.370	377.497.238	935	63.673
ago-19	66.815	51.531	46.638	38.085	29.733.092	638	16.978	315.972.995	923	63.673
sep-19	60.179	49.777	45.831	38.576	29.721.216	648	18.049	225.923.162	938	63.673
oct-19	66.422	71.173	53.284	25.856	34.132.377	641	20.423	1.569.997.737	1017	63.673
nov-19	53.379	60.770	42.883	15.753	28.689.701	669	17.152	1.900.591.437	958	61.020
dic-19	51.023	46.556	40.721	22.731	27.653.601	679	10.825	370.735.585	998	61.020
ene-20	58.939	53.416	46.216	22.519	32.328.947	700	64.862	3.879.059.995	1182	62.972
feb-20	54.800	54.486	43.179	15.822	32.243.243	747	15.802	12.847.881	1042	62.920
mar-20	53.950	59.253	50.520	16.034	34.241.147	866	15.943	25.872.071	1120	62.909
ene-21	51.374	34.788	30.021	13.280	34.159.476	889	14.911	655386561	826	47.800
feb-21	51.116	34.330	28.850	12.277	33.610.138	849	14.638	710360797	842	47.300
mar-21	53.683	38.883	33.794	16.512	33.486.536	840	16.042	995539648	925	48.099
abr-21	52.767	37.258	32.987	15.821	33.101.999	812	17.817	1191385364	982	48.323
may-21	52.502	36.789	32.457	15.367	33.253.067	823	17.817	964616640	916	48.456
jun-21	52.984	37.642	23.911	8.047	34.339.012	902	24.685	1776116074	1152	47.658

Figura 16 Modelo estadístico para línea Base

Una vez realizado el modelo, se procedió a realizar pruebas para corroborar la información que presentaba Unisys, verificando los indicadores que se establecieron en la negociación entre el Banco y Unisys tal y como se muestra en la Figura 17, estos indicadores representan que dado un valor para una variable, se debe de completar el valor calculado para cada indicador, es así, como el modelo proporcionó un medio que conllevó a que la organización pueda tener el poder de negociación, debido a que se dispone de un medio con el cual se pueden realizar sus propios análisis y proponer línea base que considere acorde para la operación.

Periodo	INDICADORES TEL				INDICADORES CHAT		
	% Abandono <= 5%	ASA <=25Seg	TSF >= 85%	Llamada s Atendid	ASA <=60Seg	CSF >= 80%	Chats Atendidos (TCC) >=
oct-18	5,93%	66,81	62,28%	93,91%	49215,52	65,97%	89,44%
nov-18	4,53%	48,47	69,13%	95,36%	22701,76	76,63%	95,45%
dic-18	3,09%	30,06	81,25%	96,86%	13903,69	83,74%	98,16%
ene-19	8,52%	90,15	52,94%	91,16%	153,23	75,01%	93,73%
feb-19	6,25%	71,33	61,85%	93,58%	61,09	85,34%	98,07%
mar-19	4,54%	52,11	68,53%	95,36%	98,72	77,25%	96,44%
abr-19	10,34%	110,83	52,82%	89,34%	307,42	60,65%	88,87%
may-19	6,27%	68,00	64,70%	93,54%	82,91	81,84%	97,95%
jun-19	10,55%	115,82	54,08%	89,10%	171,73	74,37%	92,52%
jul-19	6,78%	71,93	63,79%	93,03%	19488,68	78,46%	96,35%
ago-19	7,05%	26,68	81,66%	92,77%	18610,20	81,76%	95,75%
sep-19	5,36%	16,63	84,17%	94,50%	12517,42	84,12%	98,20%
oct-19	17,80%	89,87	48,52%	80,79%	76872,14	58,20%	86,82%
nov-19	21,28%	159,83	36,73%	76,83%	110810,03	50,11%	81,36%
dic-19	8,88%	104,36	55,82%	90,78%	34247,78	65,49%	89,19%
ene-20	9,90%	114,33	48,73%	89,73%	59805,14	64,73%	88,88%
feb-20	16,89%	223,81	36,64%	82,44%	813,04	38,87%	87,71%
mar-20	29,55%	524,34	15,27%	69,30%	1622,78	27,07%	72,44%
ene-21	20,82%	200,38	44,24%	93,07%	43953,23	64,29%	97,46%
feb-21	21,25%	209,93	42,56%	90,77%	48528,54	62,39%	101,67%
mar-21	18,89%	180,42	48,86%	93,04%	62058,32	66,49%	91,94%
abr-21	19,85%	186,06	47,96%	95,10%	66867,90	65,25%	92,03%
may-21	20,25%	190,35	47,35%	94,89%	54139,31	63,30%	95,42%
jun-21	19,92%	260,09	33,65%	68,23%	71952,42	58,98%	97,95%

Figura 17 Indicadores Modelo estadístico para línea Base

6 conclusiones

Después de desarrollar el proceso dentro de la sección mesa integrada de servicios de Bancolombia y mediante la ejecución de la propuesta de práctica empresarial, se puede concluir:

La recolección de datos del proceso de atención especializada a incidentes evidenció que faltaba documentación de los procesos, no se tenían claro el flujo de la información de los incidentes para saber cómo gestionarlos de manera óptima. Esta información permitió que se presentara una oportunidad de mejora para que se creara una matriz de roles y responsabilidades, donde se establecieron las actividades claves para el proceso, designando quién iba a ser el responsable de atender cada una de ellas, documentando clara y concisamente las obligaciones y funciones de cada responsable, esto generó que cuando se presentara algún inconveniente para atender un caso de un colaborador en el banco, se tuviera claro a quien debía de transferirse el tema, cuál era su responsabilidad y cuál era el tiempo de respuesta. Caracterizar el proceso, permitió visualizar puntos claves como los reprocesos en incidentes, incidentes vencidos sin solución, una vez visualizados estos puntos claves se logró reafirmar las actividades que se deben ejecutar para dar solución a los incidentes, promoviendo un estándar y responsable, permitiendo brindar un mejor servicio a los colaboradores.

Uno de los propósitos primordiales del Banco es lograr que los colaboradores aprendan a autogestionarse, por este motivo que haber caracterizado el proceso de mejor manera, proporcionó pautas para que se seleccionaran temas para los cuales era ya deber del colaborador generar su autogestión, implementando una orden para que los asesores de MATEO ya no atendieran ese tipo de temas y así reducir la cantidad de llamadas.

Explorar el proceso sacó a relucir la necesidad de realizar un análisis a los datos que se tenían de la gestión a los incidentes, por este motivo la creación de tableros de control permitió que se pudieran realizar mejores análisis de la situación actual del proceso, los tableros de control son una herramienta que otorgan una manera visual de analizar los puntos clave donde se necesita tomar acciones correctivas y de mejora, estos tableros de control permiten que datos

abstractos puedan ser analizados de forma práctica y coherente, brindando soporte para planeación estratégica.

Al valorar la propuesta realizada, se puede evidenciar un impacto positivo en el análisis de la información, sirviendo como una herramienta para que se pudiera tomar decisiones basándose en hechos reales del comportamiento del proceso. Esta propuesta de mejora impulsó a que el modelo de especialista siga estructurándose de mejor manera, ya que como se menciona en el trabajo, es un modelo que no tiene tantos años de establecido y está en el proceso de crecimiento y mejora.

Se optimizaron actividades que eran netamente operativas, al desarrollar macros que permitieron no solo mejorar actividades operativas, sino reducir el error para introducir datos manualmente. La propuesta también abarcó necesidades existentes como la falta de una herramienta como lo es el modelo estadístico que otorgó al banco esa capacidad para poder negociar con su proveedor, también permite que se corrobore la información que proporciona el proveedor, aminorando esa duda que existía acerca de si los datos estaban correctos o no; todo esto apunta a que se siga generando un proceso cada vez más robusto, con procesos estandarizados, optimizados y que generen valor a los objetivos estratégicos y el crecimiento del Grupo Bancolombia.

Referencias Bibliográficas

- Chávarry Sandoval, C. J. (2012). Propuesta de modelo ajustado a la gestión de TI/SI orientado a los servicios basado en el marco de trabajo ITIL, caso de estudio aplicado al departamento de TI/SI de la Universidad de Lambayeque, Perú. *Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo*, 218. <http://tesis.usat.edu.pe/jspui/handle/123456789/114>
- Choy, M., & Chang, G. (2014). Medidas macroprudenciales aplicadas en el Perú Este documento no representa necesariamente las opiniones del Banco Central de Reserva del Perú. *Banco Central de Reserva Del Perú Revista Estudios Económicos*, 27(27), 25–50. <http://www.bcrp.gov.pe/docs/Publicaciones/Revista-Estudios-Economicos/27/ree-27-choy-chang.pdf>
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2015). *Marketing de Servicios. Personal, tecnología y estrategia*. Sexta edición. <https://decisiondelconsumidor.files.wordpress.com/2017/07/marketing-de-servicios-christopher-lovelock.pdf>
- Reddy, C. (2012). No Title *طرق تدريس اللغة العربية. Экономика Региона*, July, 32.
- Torres, F. (2020). *13 De Marzo De 2020* “. 1–16.
- ANS Acuerdos de Nivel de Servicio | Ecna Informática. (n.d.). Retrieved July 23, 2020, from <https://www.ecna.es/servicios/servicios-gestionados/acuerdos-de-nivel-de-servicio/>
- *Sign into your account*. Bancolombia.sharepoint.com. (2021). Retrieved 3 February 2021, from <https://bancolombia.sharepoint.com/sites/co-vsad>.
- Kaplan, A., & Haenlein, M. (2018). Siri, Siri, in my hand: Who’s the fairest in the land? On the interpretations, illustrations, and implications of artificial intelligence. *Business Horizon* 1521, 1-11.
- Lu, H., Li, Y., Chen, M., Kim, H., & Serikawa, S. (2017). Brain Intelligence: Go beyond Artificial Intelligence. *Mobile Networks and Applications*, 23(2), 368–375.
- Insights, S. (2021). *Inteligencia artificial – Qué es y por qué es importante*. Sas.com. Retrieved 3 February 2021, from https://www.sas.com/es_co/insights/analytics/what-is-artificial-intelligence.html.
- Ariza, S. P. y Ramirez Cuero, H. (2012). Plan de acción para la implementación de una mesa de servicio para la administración de incidentes y solicitudes de cambios soportado en el modelo de ITIL caso aplicado a la empresa soluciones y servicios informáticos empresariales S.A.S. Bogotá: Universidad EAN
- Franco Patiño, A., & Grajales Agudelo, C. (2018). *Modelo de Asesoría Especializada*