



PROPUESTA DE DISEÑO DE GESTIÓN TECNOLÓGICA E INNOVACIÓN  
PARA LA GESTIÓN DE PERIODOS DE VACACIONES DE CASA DE BOLSA

LICETH MARIA ROMERO CANTILLO

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA SAN MARTÍN  
UNIVERSIDAD ABIERTA, DISTANCIA Y VIRTUAL  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BOGOTÁ D.C  
2014



PROPUESTA DE DISEÑO DE GESTIÓN TECNOLÓGICA E INNOVACIÓN  
PARA LA GESTIÓN DE PERIODOS DE VACACIONES DE CASA DE BOLSA

LICETH MARIA ROMERO CANTILLO

CARLOS ALBERTO NOVOA ROMERO  
INGENIERO DE SISTEMAS

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA SAN MARTÍN  
UNIVERSIDAD ABIERTA, DISTANCIA Y VIRTUAL  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BOGOTÁ D.C

2014



Nota de Aceptación

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Bogotá D.C. (Mayo de 2014)



## AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer con este trabajo a mi Padre que me dio la vida y siempre me apoyo en todo, fue mi inspiración. A Carlos que siempre estuvo a mi lado en las buenas y en las malas, me dio el aliento cuando lo necesitaba y su apoyo en todo momento. A mi madre por haberme traído al mundo.



A MI FUTURO ESOSO, A MI FUTURA HIJA DULCE MARÍA,  
A MIS PADRES Y FAMILIARES, Y POR TODAS AQUELLAS  
PERSONAS QUE ESTUVIERON A MI LADO  
DÁNDOME EL APOYO PARA SEGUIR ADELANTE  
Y SU FE CONSTANTE EN MÍ Y EN DIOS.

## TABLA DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS .....	4
DEDICATORIAS .....	5
INTRODUCCION .....	9
1. PRESENTACION DE LA EMPRESA.....	10
2. DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL.....	19
3. DIAGNOSTICO TECNOLOGICO .....	29
4. SELECCIÓN, DEFINICION Y DELIMITACION DEL TEMA.....	34
5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	36
5.1. DESCRIPCION DEL PROBLEMA.....	36
5.2. FORMULACION DEL PROBLEMA .....	37
5.3. SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA .....	38
6. FORMULACION DE OBJETIVOS .....	39
6.1. OBJETIVO GENERAL .....	39
6.2. OBJETIVO ESPECIFICO .....	39
7. JUSTIFICACION.....	40
8. MARCO DE REFERENCIA	
8.1. MARCO TEORICO.....	42
8.2. MARCO CONCEPTUAL .....	48
8.3. MARCO ESPACIAL .....	51
9. METODOLOGIA .....	53
9.1. POBLACION Y MUESTRA .....	53
9.2. RECOLECCION DE LA INFORMACION .....	54
9.3. ANALISIS DE LA INFORMACION .....	60
9.4. PRESENTACION DE LA INFORMACION .....	61
9.5. ANALISIS ESTADISTICO .....	62



9.6. TIPO DE ESTUDIO Y DEL TIPO DE INVESTIGACION .....	63
9.6.1. Definición del tipo de estudio .....	63
9.6.2. Definición del tipo de investigación .....	63
10. PRESENTACION DE LA PROPUESTA .....	64
11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	71
11.1. CONCLUSIONES.....	71
11.2. RECOMENDACIONES .....	72
12. BIBLIOGRAFIA .....	73
13. ANEXOS .....	74

## TABLA DE GRAFICAS.

Figura 1 .....	10
Figura 2 .....	11
Figura 3 .....	11
Figura 4.....	12
Figura 5.....	12
Figura 6.....	13
Figura 7 .....	14
Figura 8.....	15
Figura 9.....	16
Figura 10.....	16
Figura 11 .....	17
Figura 12.....	17
Figura 13.....	18
Figura 14.....	18
Figura 15.....	19
Figura 16.....	24
Figura 17 .....	25
Figura 18.....	26
Figura 19.....	26
Figura 20.....	27
Figura 21 .....	27
Figura 22.....	28
Figura 23.....	28
Figura 24.....	43
Figura 25.....	52
Figura 26.....	61
Figura 27.....	62

## INTRODUCCION

Es común encontrar que dentro las diferentes organizaciones se presenten problemas relacionados con su producción, con su servicio al cliente, o con algún área específica dentro de la compañía que impida el correcto desarrollo de los procesos y por ende afecte la calidad del producto final y por supuesto la percepción del cliente.

En la Empresa CASA DE BOLSA S.A. Comisionista de bolsa cuya actividad principal es la prestación de Servicios bursátiles en el Mercado Financiero a través de la Bolsa de Valores de Colombia, se ha incrementado notablemente demoras en la entrega de información a los empleados referente a las vacaciones, es por ello que en el presente documento encontrarán el desarrollo de la investigación y la propuesta para mejorar este problema en la empresa CASA DE BOLSA S.A. y las diferentes herramientas utilizadas para llegar a una solución concreta basada en la correcta aplicación de un sistema de gestión Tecnológica.

La empresa CASA DE BOLSA S.A. es una empresa en desarrollo fruto de las fusiones de las distintas comisionistas de Bolsa pertenecientes al GRUPO AVAL, es por ello que el establecimiento de procesos, funciones, perfiles, entre otros, no se encuentran en desarrollo, lo que dificulta encontrar soluciones precisas a los problemas que se presentan día a día.

En la presente investigación, la investigadora tomará como referencia el área de Recursos Humanos donde se vienen presentando problemáticas que impiden la prestación de un servicio óptimo. A continuación encontrará el desarrollo de la investigación.

## 1. PRESENTACIONE DE LA EMPRESA

### 1.1. Historia

“Casa de Bolsa es el resultado de la fusión de los cuatro puestos de Bolsa, que desde la reforma financiera del año de 1990, eran filiales de las entidades financieras pertenecientes al grupo financiero más grande de Colombia, el Grupo Aval.

Con la decisión adoptada, en aras de ofrecer una atención más integral a todos nuestros clientes, tanto en productos como en servicios, y con base en la autorización dada por la Superintendencia Financiera en su resolución 1313 del 28 de agosto de 2009, hemos dado inicio a nuestras labores, esperando en muy corto plazo tener el reconocimiento y la confianza de los inversionistas a nivel nacional.

La Revisoría fiscal de la firma la realiza la KPMG debido a su valiosa y amplia experiencia en el tema”<sup>1</sup>

### COMPOSICIÓN ACCIONARIA



Figura 1. Fuente Casa de Bolsa. Composición accionaria de Casa de Bolsa

<sup>1</sup>Fuente Casa de Bolsa.

## GRUPO AVAL EN COLOMBIA <sup>2</sup>

	Participación	Posición
Activos	30,7%	1
Cartera	29,6%	1
Depósitos	30,7%	1

- Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia
- Cifras de Grupo Aval representan la suma de los números individuales de los bancos
- Participación de mercado de establecimientos bancarios.
- Cifras a diciembre de 2010



Figura 2. Fuente Casa de Bolsa.

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

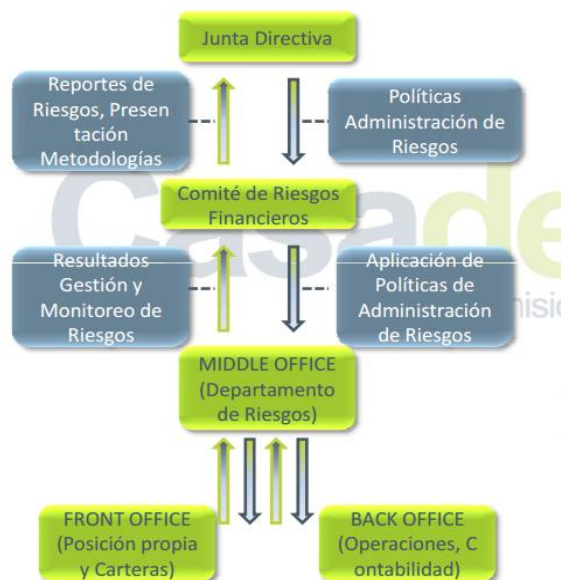


Figura 3. Fuente Casa de Bolsa. Estructura Organizacional de Casa de Bolsa

<sup>2</sup>Fuente Casa De Bolsa

### MAPA DE PROCESOS<sup>3</sup>



Figura 4. Fuente Casa de Bolsa. Mapa de procesos de Casa de Bolsa

### ORGANIGRAMA DE CASA DE BOLSA<sup>4</sup>

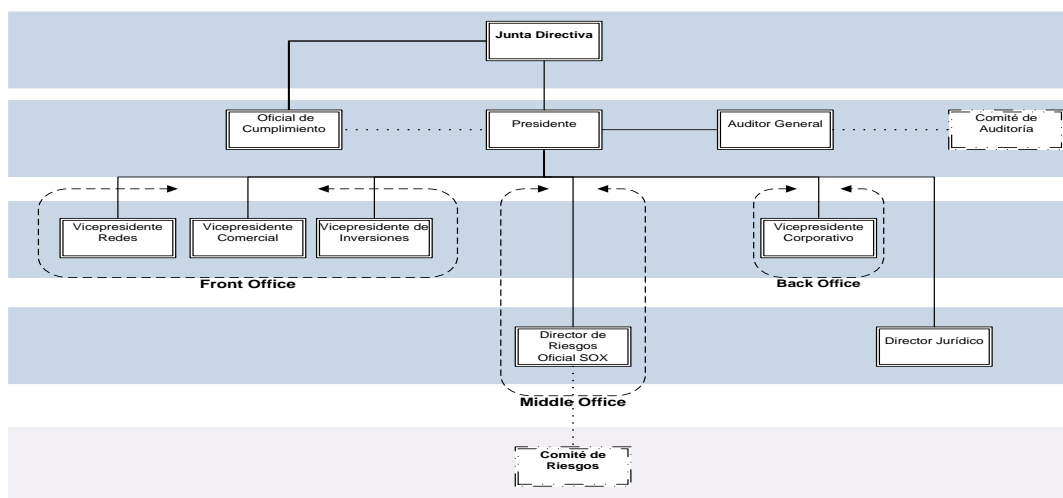


Figura 5. Fuente Casa de Bolsa. Organigrama de Casa de Bolsa

<sup>3</sup> Fuente Casa de Bolsa

<sup>4</sup> Fuente Casa de Bolsa

## COORDINACIÓN TALENTO HUMANO<sup>5</sup>

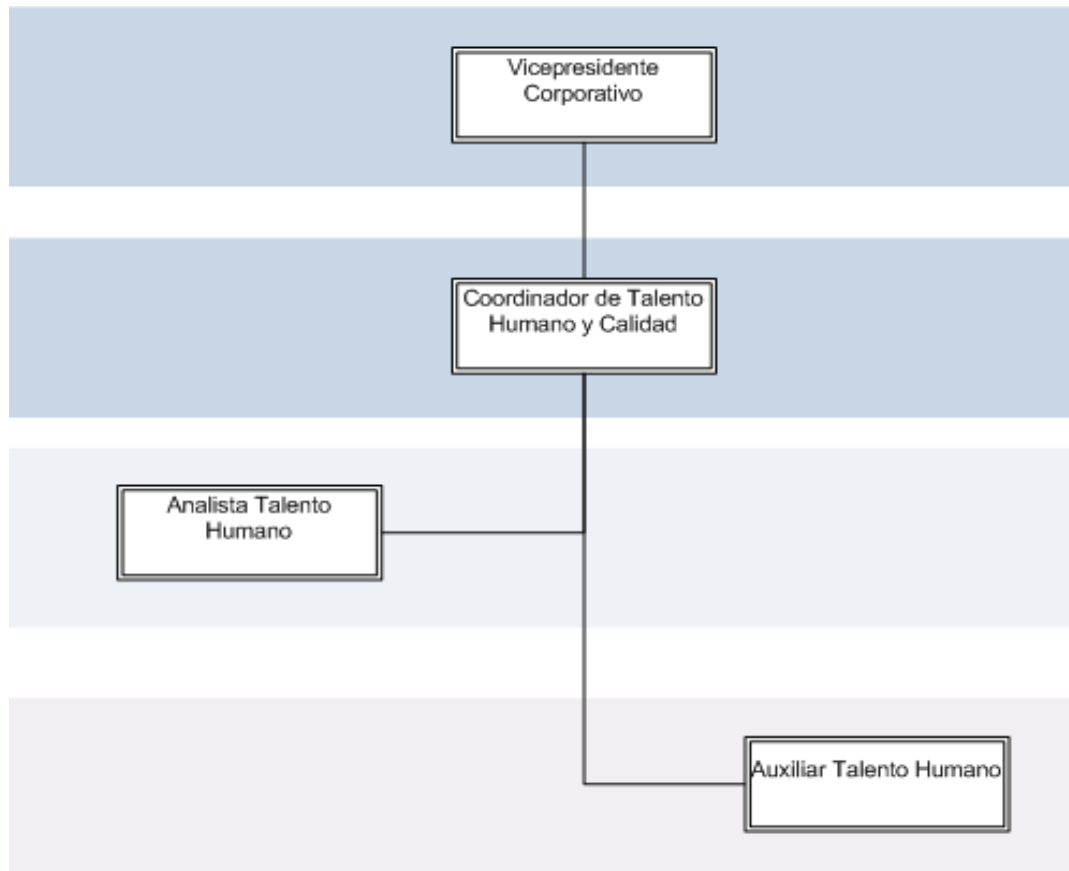


Figura 6. Fuente Casa de Bolsa. Coordinación Talento Humano

---

<sup>5</sup> Fuente Casa De Bolsa

## 1.2. Misión

“Generar valor a los clientes, colaboradores internos y accionistas, a través de la activa participación en el mercado de valores, mediante ofertas innovadoras en productos y servicios, bajo una adecuada administración de riesgo y enmarcado en los valores institucionales que nos rigen”.

## 1.3. Visión

“Posicionarnos como la entidad líder en innovación de productos y Administración de Activos en el mercado de valores, ofreciendo estándares competitivos en rentabilidad, respaldo, servicio y calidad”.

## 1.4. “Valores Corporativos

- Innovación: Disposición permanente para crear y mejorar los productos, servicios y procesos.
- Orientación al Cliente: Conocer y satisfacer las necesidades de los clientes para mantener relaciones de largo plazo.
- Respeto: Disposición permanente a reconocer, aceptar y comprender a todas las personas que interactúan en la organización.
- Integridad: Obrar de forma Honesta y Transparente, generando confianza a los clientes, colaboradores, proveedores y accionistas. Actuar bajo el marco de las normas que rigen nuestro negocio”.<sup>6</sup>

## 1.5. LOGO<sup>7</sup>



Figura 7. Fuente Casa de Bolsa. Autor: Liceth Romero. Logo Casa de Bolsa

---

<sup>6</sup> Fuente Casa De Bolsa. Página web [www.casadebolsa.com.co](http://www.casadebolsa.com.co)

<sup>7</sup> Fuente Casa de Bolsa. Logo Corporativo entregado por el área de OYM.

## 1.6. SLOGAN<sup>8</sup>

***“El Clientes es la razón de ser de Casa de Bolsa”.***

### VICEPRESIDENCIA



Figura 8. Fuente Casa de Bolsa. Autor: Liceth Romero. Vicepresidencia Corporativa de Casa de Bolsa  
FANNY MORA

---

<sup>8</sup> Fuente Casa de Bolsa. Slogan corporativo, entregado directamente por el área de OYM

## GERENCIA FINANCIERA, ADMINISTRATIVA Y DIRECCION RECURSO HUMANO



Figura 9. Fuente Casa de Bolsa. Autor: Liceth Romero. Gerencia Financiera JOHN F ARIAS, Administrativa y Director (a) Recurso Humano LILIANA ASTUDILLO

## AREA DE TALENTO HUMANO

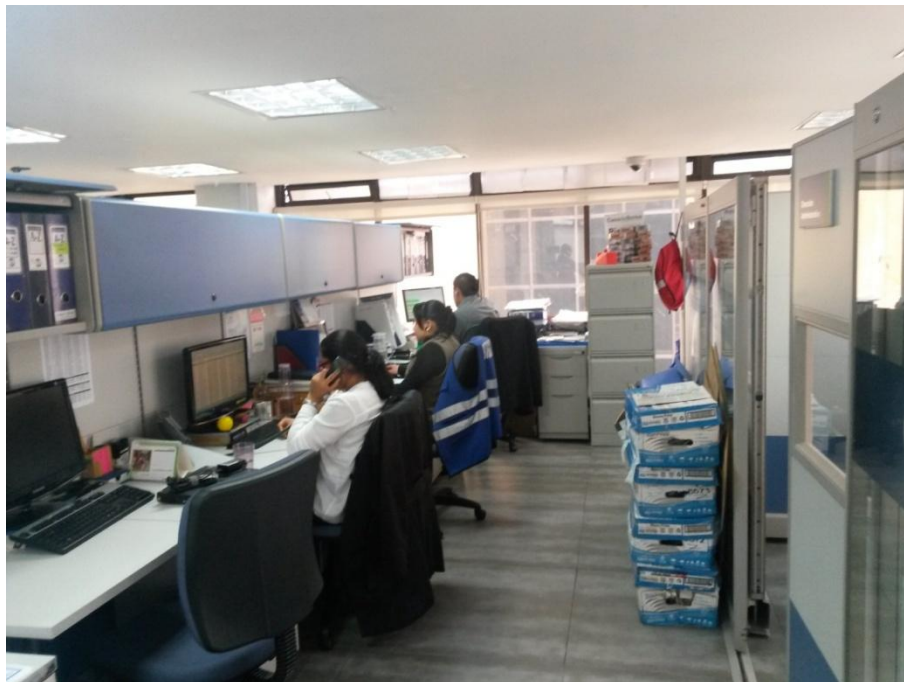


Figura 10. Fuente Casa de Bolsa. Autor: Liceth Romero. Área Talento Humano JOHN CASTRO, KAREN MARTINEZ Y APRENDIZ SENA

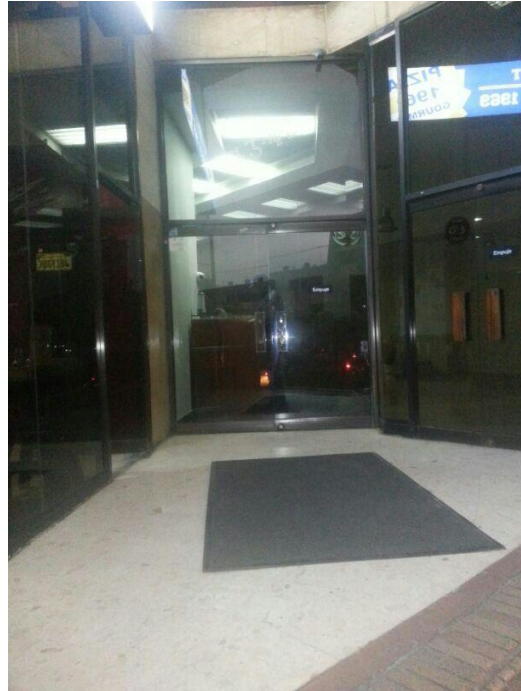


Figura 11. Fuente Casa de Bolsa. Autor: Liceth Romero. Puerta principal de Casa de Bolsa

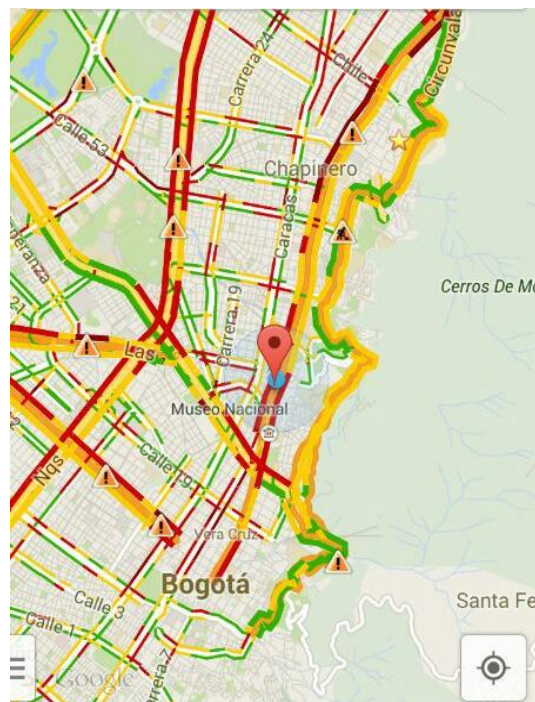


Figura 12. Fuente Casa de Bolsa. Autor: Liceth Romero. Ubicación geoespacial de Casa de Bolsa

### 1.7. Competidores de Casa de Bolsa.<sup>9</sup>

 ACCIONES DE COLOMBIA S.A. (INACTIVA)	 ACCIONES Y VALORES S.A.	 AFIN S.A.
 ALIANZA VALORES S.A.	 ASESORES EN VALORES S.A.	 ASESORIAS E INVERSIONES S.A.
 ASVALORES S.A. (INACTIVA)	 BBVA - VALORES COLOMBIA S.A.	 BTG PACTUAL S.A. COMISIONISTA DE BOLSA
 CASA DE BOLSA S.A. COMISIONISTA DE BOLSA	 CÍA PROFESIONALES DE BOLSA S.A	 CITIVALORES S.A.

Figura 13. Fuente Bolsa de Valores de Colombia. Competidores Casa de Bolsa

 COMPASS GROUP S.A. COMISIONISTA DE BOLSA	 CORPBANCA INVESTMENT VALORES	 CORREDORES ASOCIADOS S.A.
 CREDICORP CAPITAL	 DAVIVALORES S.A.	 GLOBAL SECURITIES COLOMBIA S.A.
 HELM COMISIONISTA DE BOLSA S.A.	 LARRAÍN VIAL COLOMBIA S.A. COMISIONISTA DE BOLSA	 SCOTIA SECURITIES (COLOMBIA) S.A. SOCIEDAD COMISIONISTA DE BOLSA (INACTIVA)
 SERFINCO S.A.	 SERVIVALORES GNB SUDAMERIS S.A. COMISIONISTA DE BOLSA	 SKANDIA VALORES S.A. C.B.
 ULTRABURSATILES S.A.	 VALORES BANCOLOMBIA S.A. C.B.	

Figura 14. Fuente Bolsa de Valores de Colombia. Competidores de Casa de Bolsa

<sup>9</sup> Bolsa de Valores de Colombia Descargado de la página [ww.bvc.co](http://ww.bvc.co)

## DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL

### 1.8. DIAGNOSTICO EXTERNO

INSTRUMENTO 1 POAM (PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO)									
CALIFICACION	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
FACTORES	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
<b>ECONOMICOS</b>									
Inflacion	X			X			X		
Devaluacion	X			X			X		
PIB	X			X			X		
Inversion	X			X			X		
<b>POLITICOS</b>									
Normas	X			X			X		
Impositivas	X			X			X		
Estabilidad politica		X			X			X	
<b>SOCIALES</b>									
desempleo	X				X				X
<b>TECNOLOGICOS</b>									
nivel de tecnologia	X			X			X		
flexibilidad de procesos		X				X		X	
automatizacion		X			X		X		
<b>GEOGRAFICOS</b>									
Ubicación		X			X			X	
Clima		X			X				X
vías de acceso	X					X		X	

Figura 15. Fuente Casa de Bolsa. Autor: Liceth Romero. Diagnostico Externo de Casa de Bolsa

### FACTORES ECONÓMICOS.

**INFLACION:** incide en el nivel de las tasas de interés y por tanto, una vez se anuncien determinadas disminuciones en ella, seguramente también bajarán las tasas de interés, con lo cual se favorecerán los precios de las acciones.

De igual manera esta incidencia por parte del emisor (Banco de la república), hace varían las tasas negociadas en los instrumentos de renta fija que se negocian en

la Bolsa de Valores de Colombia, permitiendo con esta diferencia, se obtiene la ganancia o pérdida en la operaciones.

“DEVALUACION: Para las comisionistas de Bolsa la devaluación es uno de los principales indicadores que afectan la negociación en las transacciones, la diferencia en cambio de las divisas externas con respecto a nuestra moneda local el peso colombiano, es lo que genera ingresos tantos para los clientes como para la compañía.

No obstante no existe una brújula mágica para poder tener el secreto de cuando las divisas van a varían hacia arriba o hacia abajo, es por esto que la compañía invierte en especialistas dedicados de analizar las tendencias del mercado, con el fin de dar los pronósticos acertados para que los promotores de negocio realicen las inversiones correctas”.<sup>10</sup>

PIB: En el mercado de Renta Variable se negociaron un total de COP \$41 billones (incluyendo operaciones REPO) y se alcanzó una capitalización bursátil de COP \$287 billones, con una participación del 58,41% sobre el PIB y un crecimiento de 47% con respecto al año anterior. Adicionalmente se realizaron, en varias ruedas de acciones, negocios del orden de los USD \$250 millones por sesión, lo que rompe un mito sobre la liquidez y profundidad de las que goza el mercado colombiano.

“De igual manera el buen desempeño en el mercado bursátil va redundar en el crecimiento del PIB general pues realmente el dinero que proviene de las inversiones tiene que negociarse a través del mercado de divisas.

---

<sup>10</sup> Fuente Casa de Bolsa. Extraído de glosario de términos de la entidad, información suministrada por el área de OYM.

De igual manera los resultados financieros del exterior impactan de gran manera el mercado bursátil ocasionando pérdidas y reduciendo el crecimiento del PIB”.<sup>11</sup>

**INVERSION:** El tema de inversión en el mercado bursátil, ha tenido mucho movimiento desde el descalabro de INTERBOLSA al final del año 2012. Algunas compañías han sido adquiridas por entidades bancarias tanto en el país como fuera de él. Esto crea confianza en el mercado. El caso de Casa de Bolsa no es la excepción, pues es la comisionista de bolsa del GRUPO AVAL.

De igual manera la Bolsa de Valores Colombia, Ha realizado grandes inversiones para buscar nuevos mercados, es por esto que se creó el MILA (Mercado Integrado Latinoamericano), aprovechando la alianza del pacifico (chile, Perú, Colombia y México), abre grandes puertas de negocio en varios países.

## **FACTORES POLÍTICOS.**

**NORMAS:** Las comisionista de Bolsa como Casa de Bolsa, tienen que cumplir ciertas normas que son impuestas por los entes de Control estatales, el principal ente de control que supervisa las comisionistas de bolsa, es la Superintendencia Financiera de Colombia, la cual vela por el correcto cumplimiento de las normas Bursátiles con el objetivo de proteger las inversiones de sus clientes.

Para que esto pueda funcionar la Superfinanciera, emite periódicamente una serie de Circulares a manera de Normas, que se deben cumplir en un tiempo estipulado. Adicional a esto las Comisionistas, deben enviar cierta información para que la Superfinanciera pueda analizar la información y hacer los correctivos normativos que haya lugar.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Fuente Bolsa de Valores de Colombia. Extraída de la página web, sección página de términos y glosarios.

<sup>12</sup> Fuente Superintendencia Financiera de Colombia. Tomado de la página de Superfinanciera sección de circulares reglamentarias.

**IMPOSITIVAS:** Como miembro de la Bolsa de Valores de Colombia, Casa de Bolsa está obligada a cumplir las normas que esta emite en esta comunidad, con el fin de que haya reglas de mercado transparentes que permita libre competencia y la buena armonía.

**ESTABILIDAD POLITICA:** El mercado de valores colombiano, es muy sensible a diversos factores, entre ellos los políticos, ya que cada decisión gubernamental, sin el detallado impacto, puede provocar la fuga masiva de capitales, por el temor y especulación que conlleva a las fluctuaciones abruptas del mercado.

## **FACTORES SOCIALES**

**DESEMPLEO:** En la Bolsa de Valores hay inscritas muchas de las compañías distribuidos en los múltiples mercados y sectores de la economía del país, algunas tienen parte de sus activos invertidos en Bolsas, es por esto que para una compañía, si el valor de sus acciones fluctúa hacia abajo pueden provocar la bancarrota de esta y conllevar despidos masivos aumentando los índices de desempleo.

## **FACTORES TECNOLÓGICOS.**

**NIVEL DE TECNOLOGIA:** A nivel tecnológico de Casa de Bolsa utiliza lo último del mercado en sistemas transaccionales bursátiles, permitiendo una atención ágil y oportuna en las operaciones, destacan dentro de estos avances tecnológicos, aplicativos como SAFYR y OYD, que administran las inversiones de Fondos de Inversiones y Mercados de Capitales, cuenta de igual manera los más modernos sistemas de comunicaciones con tecnología VOIP así como los más modernos Centros de cómputo en sistemas redundantes de alta disponibilidad que son administrados por Corficolombiana S.A. a través de una alianza estratégica.

**FLEXIBILIDAD DE PROCESOS:** Todos los procesos tecnológicos han sido diseñados para que sean interoperantes y redundantes, capaces de poder restablecerse en el menor tiempo posible en caso de una gran avería en algún sistema, y con esto poder evitar la pérdida de información la cual es vital para el funcionamiento de la compañía.

**AUTOMATIZACION:** los procesos de desarrollo tecnológicos están encaminados en reducir el tiempo de los usuarios en las labores operativas, es por esto que se han optimizado al máximo en las áreas operáticas y comerciales, para poder cumplir con los tiempos establecidos a la Bolsa de Valores de Colombia.

Aun así existen procesos que deben ser subsanados o replanteados como las aéreas administrativas y contables donde se están realizando reprocesos y procesos manuales que ralentizan el flujo operativo de la compañía.

## **FACTOR GEOGRAFICOS**

**UBICACIÓN:** la compañía se ubica a la altura de la calle séptima al lado del Parque nacional, muy cerca de su casa matriz que es el Banco de Bogotá, y cerca del centro internacional, que concentra muchos bancos, aunque esta algo lejos de sector bursátil por excelencia el cual se encuentra sobre la Carrera 7 con 72.

**CLIMA:** El Clima es el de la ciudad de Bogotá, un Clima templado agradable para la mayoría de las personas, que son los clientes que realizan negocios en el mercado Bursátil. Aunque es propenso a llover constantemente, lo que dificulta el desplazamiento de las personas.

**VIAS DE ACCESO:** En el tema de transporte la oficina principal de Casa de Bolsa, al estar cerca del centro sufre de constantes trancones, además de las distintas marchas que discurren sobre el sector. No obstante el transporte masivo de transmilenio aligera un poco el tema de transporte en horas pico. En horas no pico la movilización en el sector es aceptable.

## PERFIL COMPETITIVO

INSTRUMENTO 3 PERFIL COMPETITIVO PC (ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA)							
FACTOR CLAVE DE ÉXITO	PONDERACION	CASA DE BOLSA		VALORES BANCOLOMBIA		CORREVAL	
contar con el respaldo del grupo financiero mas grande del pais	0,15	4	0,60	3	0,45	2	0,30
disponer de lo ultimo de tecnologia en infraestructura	0,15	3	0,45	4	0,60	3	0,45
tener una sinergia de areas con corficolombiana	0,10	4	0,40	2	0,20	2	0,20
disponer de un amplio flujo de caja	0,45	2	0,90	4	1,80	3	1,35
contar con controles especializados en la prevencion de lavados de activos	0,15	4	0,60	4	0,60	3	0,45
	1,00		2,95		3,65		2,75

Figura 16. Fuente Casa de Bolsa. Autor: Liceth Romero. Perfil competitivo Análisis de la Industria de Casa de Bolsa

Según el resultado Casa de Bolsa cuenta con 2.95 puntos de Perfil competitivo algo encima al de Correval que es de 2.75, sin embargo Valores Bancolombia tiene un puntaje de 3.65 el más alto con respecto a Casa de Bolsa y Correval.

Esto quiere decir que Casa de Bolsa tiene una ventaja con respecto a las otras comisionistas como Valores Bancolombia y Correval, con la alianza estratégica que tiene la comisionista con Corficolombiana, sumado al respaldo del grupo financiero más grande del país, pero valores Bancolombia también tiene la capacidad de operar en el mercado con los suficientes recursos para mantenerse fuerte en el mercado bursátil.

Casa de bolsa tiene que mejorar el flujo de caja para obtener mejores resultados en este campo que es muy competitivo, y poder enfrentarse de mejor manera con sus competidores.

## JUSTIFICACION DE LA PODERACION.

JUSTIFICACION DE LA PONDERACION			
FACTOR CLAVE DE ÉXITO	CASA DE BOLSA	VALORES BANCOLOMBIA	CORREVAL
contar con el respaldo del grupo financiero mas grande del país	4 cuenta con el grupo financiero aval que le da un buen respaldo a las operaciones bursatil	3 cuenta con uno de los grupo financieros mas grande del país	2 no cuenta con un grupo financiero
disponer de lo ultimo de tecnologia en infraestructura	3 cuenta con una infraestructura tecnologica de punta, ademas cuenta con los recursos para mantenerla actualizada	4 cuenta con una infraestructura tecnologica de punta, ademas cuenta con los recursos para mantenerla actualizada	3 cuenta con una infraestructura tecnologica de punta pero le cuesta mucho tenerla actualizada
tener una sinergia de areas con corficolombiana	4 con la union de la entidad financiera de Corficolombiana que le permite ser mas competitivo en el mercado	2 no cuenta con una sinergia de areas que le permita ser mas eficiente	2 no cuenta con una sinergia de areas que le permita ser mas eficiente
disponer de un amplio flujo de caja	2 a pesar que cuenta con grupo financiero mas grande del país no es lo mismo con el flujo de caja	4 el grupo Bancolombia le da un gran volumen de recursos para las operaciones dentro del mercado bursatil	3 al ser una de las comisionas mas grandes tiene un flujo de caja que le permite operar en el mercado bursatil
contar con controles especializados en la prevencion de lavados de activos	4 tener los mas fuertes controles en la prevencion de lavados de activos, es uno de los aspectos mas importantes de este grupo economico	4 tener los mas fuertes controles en la prevencion de lavados de activos es un factor muy importante	3 sacrifica algunos controles para obtener la mayor ganancia

Figura 17. Fuente Casa de Bolsa. Autor: Liceth Romero. Justificación de la ponderación de Casa de Bolsa

## 1.9. DIAGNOSTICO INTERNO

INSTRUMENTO 1- PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA - PCI									
CAPACIDAD DIRECTIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Imagen corporativa responsabilidad social	X					x	X		
Uso de planes estratégicos. Análisis estratégicos	X				X		X		
Evaluación y pronóstico del medio	X			X				X	
Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes		X		X			X		
Flexibilidad de la estructura organizacional		X			X			X	
Comunicación y control gerencial	X				X			X	
Orientación empresarial	X				X			X	
Habilidad para atraer y retener gente altamente creativa			X	X			X		
Habilidad para responder a la tecnología cambiante	X					X	X		
Habilidad para manejar la inflación		X			X		X		
Agresividad para enfrentar la competencia		X			X		X		
sistema de control	X				X		X		
sistema de toma de decisiones		X			X			X	
sistema de coordinación		X			X			X	
evaluación de la gestión	X					X			X
otros									

Figura 18. Fuente Casa de Bolsa. Autor: Liceth Romero. Perfil Capacidad Interna Capacidad Directiva

INSTRUMENTO 1- PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA - PCI									
CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
nivel académico del talento	X					X	X		
experiencia técnica	X					X	X		
estabilidad	X					X	X		
rotación	X			X			X		
absentismo			X			X			X
pertenencia	X					X	X		
motivación			X	X			X		
nivel de remuneración		X			X			X	
accidentalidad			X			X			X
retiros	X					X	X		
índice de desempleo			X			X	X		

Figura 19. Fuente Casa de Bolsa. Autor: Liceth Romero. Perfil Capacidad Interna Capacidad Talento Humano

INSTRUMENTO 1- PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA - PCI									
CAPACIDAD COMPETITIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Fuerza de producto, calidad, exclusividad		X			X		X		
lealtad y satisfaccion del cliente		X			X		X		
participacion del mercado		X			X		X		
bajos costos de distribucion y venta		X				X	X		
uso de la curva de experiencia			X	X			X		
uso del ciclo de vida y del ciclo de repocion			X			X	X		
invercion I&D para desarrollo de nuevos productos		X			X		X		
grandes barreras en entradas de productos en la compañía		X			X		X		
ventaja sacada de potencial del crecimiento de mercado		X			X		X		
fortaleza del (los) proveedores y disponibilidad de insumo		X			X		X		
concentracion de consumidores		X			X		X		
administracion de clientes	X				X		X		
acceso a organismos privados o publicos	X				X		X		
portafolio de productos	X					X	X		
programa posventa			X			X			X

Figura 20. Fuente Casa de Bolsa. Autor: Liceth Romero. Perfil Capacidad Interna Capacidad Competitiva

INSTRUMENTO 1- PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA - PCI									
CAPACIDAD FINANCIERA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Acceso a capital cuando lo requiere	X			X			X		
Grado de utilizacion de su capacidad de endeudamiento		X			X		X		
Rentabilidad, retorno de la inversion	X				X			X	
Liquidez disponibilidad de fondos	X			X			X		
Comunicación y control gerencial		X			X		X		
Habilidad para compartir con precios		X			X				X
Inversion de capital. Capacidad para satisfacer la demanda		X			X			X	
Estabilidad de costo		X			X			X	
Habilidad para mantener el esfuerzo ante la demanda ciclica	X			X				X	
Elasticidad de la demanda con respecto a los precios		X			X			X	
Otros		X			X			X	

Figura 21. Fuente Casa de Bolsa. Autor: Liceth Romero. Perfil Capacidad Interna Capacidad Financiera

INSTRUMENTO 1- PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA - PCI									
CAPACIDAD TECNOLÓGICA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Habilidad técnica y de manufactura		X			X				X
Capacidad de innovación	X					X		X	
Nivel de tecnología utilizado en los productos	X				X		X		
Fuerza de patentes y procesos			X	X			X		
efectividad de la producción y programas de entrega		X		X			X		
valor agregado al producto		X			X			X	
intencionalidad de mano de obra en el producto		X			X				X
economía de escala			X			X			X
nivel tecnológico	X			X			X		
aplicación de tecnología de computadores	X			X			X		
nivel de coordinación e integración con otras áreas	X					X	X		
flexibilidad de la producción		X			X			X	

Figura 22. Fuente Casa de Bolsa. Autor: Liceth Romero. Perfil Capacidad Interna Capacidad Tecnológica

ANÁLISIS DOFA							
FORTALEZA	IMPACTO			OPORTUNIDAD	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO
Grupo financiero más grande del país	X			Sinergia con Corficolombiana	X		
Alianza con la comisionista Corficolombiana	X			Privilegio en negociación de productos del grupo AVAL	X		
El estricto control del Sarlaft	X			Infraestructura tecnológica	X		
Plataforma tecnológica	X			Banca premium - Banca Bogotá	X		
Experiencia en el sector bursátil	X						
DEBILIDAD	IMPACTO			AMENAZA	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO
Flujo de caja		X		Riesgo de liquidez	X		
Tamaño de la fuerza comercial	X			Riesgo operativo	X		
Baja integración con los bancos del grupo	X			Riesgo de mercado	X		
Exagerado control sobre clientes	X						

Figura 23. Fuente Casa de Bolsa. Autor: Liceth Romero. Análisis DOFA

## 2. DIAGNOSTICO TECNOLOGICO

### 2.1. La base tecnológica de la empresa

Casa de Bolsa es un firma Comisionista de Bolsa, Miembro de la Bolsa de Valores de Colombia (BVC), todas las transacciones bursátiles que se realizan son de manera electrónica utilizando programas de Vanguardia como MEC PLUS el cual es utilizado para el registro de todos los asociados, existe una pantalla por cada comercial de cada comisionista de Bolsa, en su momento pico, se atiende alrededor de 3000 pantallas de conexión de manera simultánea, por lo que el sistema debe ser robusto y estable, y para esto la BVC tiene redundancia de soporte en sus sistemas, el cual consiste en tener básicamente una réplica de todos los sistemas en otro lugar, de tal manera que en caso de que falle el principal, de manera rápida se puede utilizar otro sistema de soporte.

Todo esto debe garantizarse ya que las operaciones realizadas en la BVC deben ser rápidas, oportunas y efectivas.

Esta infraestructura tecnológica y su sistema redundante es costoso, pero necesario para que la operación sea continua y fluida, igualmente Casa de Bolsa invierte gran cantidad de dinero para mantener y soportar este sistema, de la misma manera que todos los miembros de la BVC. Esto se realiza de esta manera, para que todos los miembros tengan las mismas oportunidades de negocio.

La ventaja de Casa de Bolsa con su competencia radica en tener el soporte y musculo financiero del Grupo Aval, la cual ha invertido una buena cantidad de recursos en tener los mejores y más eficientes sistemas de información, todo esto para que los comisionistas dispongan de la mejor información y puedan tomar las mejores decisiones comerciales en los momentos adecuados.



Los sistemas transacciones de Casa de Bolsa como los de cualquier comisionista de bolsa, están divididos en tres frentes (Front office, Back Office, Middle Office).

El front office es proporcionado por la BVC para todos los promotores comerciales y seteadores (encargados de registrar las operaciones en Bolsa para un grupo de comerciales que no tienen conexión directa). Este sistema funciona con todas las garantías que la BVC brinda.

La ventaja de Casa de Bolsa en el front Office sobre su competencia radica en utilizar un sistema de registro Automático de Ordenes, que se enlaza de manera permanente con la BVC para cumplimiento y registro oportuno de las operaciones de bolsa.

En el siguiente frente es el middle Office, donde se encuentra en departamento de riesgo, sarlaft y auditoria, que cuenta con sistemas potentes para el análisis de datos, de esta manera pueden validar las miles de operaciones diarias que pasan por Casa de Bolsa, con esto filtran las operaciones extrañas y de aspecto sospechoso, con esto se determinan si son lícitas o no.

Por último y quizás el más importante de estos frentes es el back office, donde se encuentra las áreas de operaciones, cumplimiento y tesorería, que deben dedicarse al cumplimiento de las operaciones de la BVC, y deben hacerlo sin importar la hora, las operaciones deben cumplirse, también se encargan de buscar los títulos y dineros que se necesitan para que las operaciones se cumplan en la bolsa, para esto tienen 3 días hábiles para cada operación.

La premisa más importante es no incumplir con la contraparte.

El back office tiene sistemas de cómputo potentes de gestión de datos e interfaces rápidas para interactuar con los diferentes sistemas.

## 2.2. Componentes de la base tecnológica

En el tema tecnológico, Casa de Bolsa Había adquirido un sistema de servidores blade, basado en tecnología marca HP a finales del año 2011, y 5 servidores cuchilla para poder soportar toda la operación de Casa de Bolsa. Por los altos costos de mantenimiento se resolvió un tema totalmente diferente durante el año 2012 se migro toda la plataforma la plataforma de tecnológica a servidores blade IBM instalados en otra compañía del grupo filial también del Banco de Bogotá, Corficolombiana.

Desde esta fecha la plataforma tecnológica está compuesta por un blade IBM con 16 cuchillas servidores, capacidad de almacenamiento de 20TB, todos los servidores son virtualizados a través de tecnologías como vmware la cual permite escalabilidad y alta disponibilidad. Existen 5 ambientes donde los usuarios desempeñan sus funciones.

Un ambiente de producción, donde se encuentran el corazón del negocio, y se realizan las diferentes operaciones.

Un ambiente de pruebas, identifico al de producción pero donde se prueban las versiones de aplicaciones, las nuevas funcionalidades y procesos críticos que no se podrían realizar en producción.

Un ambiente de desarrollo donde se instalan y desarrollan las diferentes versiones de software y nuevas funcionalidades para que estén a punto en el ambiente de pruebas.

Un ambiente histórico, donde se guardan la información perteneciente a las antiguas compañías que componían a Casa de Bolsa. Y por último un ambiente de contingencia, esencial para la continuidad del negocio, este ambiente se activa en caso de que el ambiente de producción falle.

### 2.3. Ventajas tecnológicas esenciales

La principal ventaja de Casa de Bolsa sobre su competencia es poder tener toda su plataforma tecnológica instalada en una gran compañía que le brindara alta disponibilidad y redundancia, ya que Corficolombiana cuenta con los recursos económicos y tecnológicos para poder respaldar las operaciones de esta firma comisionista.

La plataforma web, está basada en .net de Microsoft que brinda un excelente soporte para todas las aplicaciones web que brindan un ahorro considerable para su instalación en los clientes. Ya que no es requerida solo basta que dispongan de un navegador web.

### 2.4. Ventajas organizacionales

Una de las importantes claves de la sinergia de Corficolombiana con Casa de Bolsa, es haber suprimido la gerencia de sistemas de la firma comisionista y haberla integrado por completo. El ara desarrollo queda de esta manera centralizada, y todos los requerimientos de nuevas funcionalidades se tramitan ahora desde Corficolombiana.

Se realizan cada 15 días un comité para aprobar todos los ajustes, nuevas funcionalidades y pasos a producción que se realizan durante esta quincena.

El área de soporte registra todas las incidencias en una herramienta de gestión potente y los remite al proveedor.

### 2.5. Ventajas externas

Casa de bolsa dispone de buenos canales de internet que le ofrecen una oportunidad de conexión con el exterior y realizar los procesos de trasmisión de archivos con los entes de control de manera ágil.

La conexión con los bancos se realiza de manera rápida y eficiente y la interfaz de conexión es muy buena.

## 2.6. Procesos de desarrollo

Para el proceso de desarrollo se reciben todas las solicitudes de los usuarios, están se evalúan y se clasifican y se decide si se realiza con el equipo de desarrollo o se escalan al proveedor.

Se realizan cada 15 días un comité para aprobar todos los ajustes, nuevas funcionalidades y pasos a producción que se realizan durante esta quincena.

## 2.7. Ventajas complementarias

Casa de bolsa, redujo gastos importante al reducir el equipo desarrollo e integrarlo al equipo de Corficolombiana. Al Combinar los pedidos de Corficolombiana con los de Casa de Bolsa, se obtiene ventajas importantes en Ahorros de Equipos, por descuento por volumen. Se suprimió la gerencia de sistemas lo cual represento ahorros en pagos de nómina.

## 2.8. Adaptación de la base tecnológica

La adquisición de equipos de IBM a través de Corficolombiana permite a Casa de bolsa, tener un nivel de escalamiento sin precedentes, ya que puede ampliar su capacidad sin grandes inversiones en compra de equipos y soluciones de gran desempeño.

### 3. SELECCIÓN, DEFINICION, Y DELIMITACION DEL TEMA

#### Selección del Tema

Para desarrollar un proceso investigativo que presente específicamente la raíz del problema que se viene presentando en Casa de Bolsa S.A. debido a su crecimiento durante los dos últimos años y las diversas sinergias producto de las fusiones presentadas, es necesario observar varias situaciones problemáticas las cuales brindarán una visión más específica y encaminará a la investigadora a evidenciar el problema real.

Con el fin de obtener una visión general del departamento de talento humano la investigadora considera necesario realizar una entrevista al Coordinador y al analista de esta área quien brindará un concepto objetivo de la problemática presentada en esta área.

La entrevista fue aplicada al señor Jhon Castro y a la señorita Liliana Astudillo quienes se desempeñan en los cargos de Analista de nómina desde hace 10 meses y Coordinadora de Nomina desde hace 10 meses respectivamente, la entrevista fue realizada el día 28 de Febrero en la Oficina Principal de Casa de Bolsa ubicada en la localidad de Santa fe.

Todos los sistemas tecnológicos de Casa de Bolsa S.A. están clasificados en tres partes a saber.

El front office alberga principalmente los aplicativos de la BVC usados por todos los promotores comerciales y seteadores (encargados de registrar las operaciones en Bolsa para un grupo de comerciales que no tienen conexión directa). Este sistema funciona con todas las garantías que la BVC brinda.

Luego sigue el middle Office, donde se encuentra en departamento de riesgo, sarlaft y auditoria, que cuenta con sistemas potentes para el análisis de datos, de esta manera pueden validar las miles de operaciones diarias que pasan por Casa

de Bolsa, con esto filtran las operaciones extrañas y de aspecto sospechoso, con esto se determinan si son lícitas o no.

Por último y quizás el más importante de estos frentes es el back office, donde se encuentra las áreas de operaciones, cumplimiento y tesorería, que deben dedicarse al cumplimiento de las operaciones de la BVC, y deben hacerlo sin importar la hora, las operaciones deben cumplirse, también se encargan de buscar los títulos y dineros que se necesitan para que las operaciones se cumplan en la bolsa, para esto tienen 3 días hábiles para cada operación.

Es este último donde se encuentra el área de talento humano, que se dedica a procesar todas las actividades relacionadas con los empleados, que son el recurso humano y dependiendo de este proceso todas las solicitudes administrativas que se desprenden, como certificaciones laborales, solicitudes de permiso, incapacidades, liquidación de vacaciones, liquidaciones definitivas, pagos de parafiscales, pagos de nómina.

Es precisamente en este proceso de vacaciones donde se han presentado las mayores dificultades, ya que en el área de talento humano solo hay una única persona encargada de realizar todos los requerimientos de nómina.

Normalmente cuando un empleado solicita vacaciones, siempre pregunta cuáles son sus periodos acumulados para luego hacer la solicitud de vacaciones.

Luego esta se valida, se gestiona, se aprueba, se liquida y se paga, todo el proceso es totalmente manual, recargado sobre la única persona de nómina.

Si se descargara un poco el proceso, dejando que el empleado consulte sus periodos acumulados y realice su solicitud con la aprobación, se agilizaría esta solicitud hasta un 50%.

## 4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 4.1. DESCRIPCION DEL PROBLEMA

Casa de Bolsa S.A es una comisionista de bolsa del sector bursátil, adscrita a la Bolsa de Valores de Colombia, que se dedica a ejecutar las operaciones de compra y venta de acciones, títulos renta fija y divisas, previamente autorizadas por sus clientes.

Es una compañía que viene fusionada de otras 4 comisionistas de bolsa (Casa de Bolsa Corficolombiana, Valores de Occidente, Valores Bogotá y Valores Popular), con todos los procesos operativos y administrativos que esto conlleva. La consolidación de estos servicios ha sido algo engorrosa, pero finalmente se pudo llevar a cabo. Dentro de los procesos fusionados también se fusiono los diferentes aplicativos con los que contaba las distintas compañías.

En el área analizada que corresponde a talento humano, se quedaron con el aplicativo AURORA, que es el aplicativo menos eficiente con que contaba este grupo. Un aplicativo obsoleto, de tecnología muy antigua, basado en un lenguaje de programación llamado COBOL.

Al ser un aplicativo de una plataforma cliente servidor, es más difícil la distribución, configuración, instalación y soporte de mismo, lo cual genera muchos reproceso al interior de la firma comisionista.

Unos de estos reproceso es la tramitación de las licencias por vacaciones, que genera un gran traumatismo al interior del área.

Generalmente cuando un empleado hace la solicitud de vacaciones, no sabe cuántos días tiene acumulado y desconoce el trámite a realizar, previo al mismo,

debe llamar al área encargada para que le informe que periodos tiene acumulados y cuanto días debe solicitar.

Acto seguido llena un formato a mano, que debe hacer firmar por su jefe inmediato, este debe firmarlo y hacerlo llegar al analista de nómina para que lo gestione, lo valide, solicite la autorización a la vicepresidencia corporativa, para luego proceder con la liquidación de las vacaciones.

La notificación de la misma se realiza a través de correo corporativo directamente al empleado. Luego este puede disfrutar de su periodo de vacaciones. Todo este proceso tarda alrededor de dos semanas, haciendo de este mismo muy dispendioso, lento y de trámites muy obsoletos.

#### 4.2. FORMULACION DEL PROBLEMA

La investigadora se centró en el área de talento humano, ubicándose en la sub-área de nómina, analizando la gestión y liquidación de vacaciones de empleados surge la siguiente pregunta. ¿Existe un procedimiento claro para la gestión de Vacaciones de Casa de Bolsa?

Si existiera el procedimiento, ¿Se encuentra Documentado el proceso de gestión de Vacaciones?

De acuerdo a lo información en el levantamiento de información, informan que tiempo mínimo para hacer la solicitud de vacaciones es de 15 días, pero queda una duda ¿Cuánto tiempo demora la aprobación de las solicitudes de Vacaciones?

Si se llegara a retrasar el tiempo de aprobación, y si algún empleado tiene comprados con anticipación, pierde sus vuelos, y si inconforme por el proceso, demanda a la compañía ¿Cuál es el impacto si la aprobación de las vacaciones es más demorada de lo indicado?

#### 4.3. SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

Teniendo en cuenta que la solución para hacer más ágil al proceso de gestión de vacaciones, es volver a replantear el proceso operativo para que este fuese más rápido. Entonces se planteo la siguiente pregunta. ¿Sería conveniente diseñar una herramienta tecnológica para que los empleados puedan consultar sus periodos de vacaciones?

Si retiramos el tema de aprobación física, y lo integramos en una herramienta de gestión de vacaciones, donde se realice esta aprobación. ¿Se reducirían los tiempos de consulta de periodos, y de solicitud de vacaciones? ¿El analista de gestión humana, evitaría tener que consultar los periodos directamente en el sistema? ¿El empleado agilizaría su solicitud de Vacaciones pendientes? Ahora bien el proceso actual implica que se imprima el formato y envíe por correo. Si se crea el sistema centralizado de autorizaciones. ¿No evitamos imprimir las autorizaciones, enviarlas por correo? La cantidad de papel que se ahorraría sería considerable.

La autorización final se haría por el mismo sistema. No se usaría papel. ¿Se optimizaría el tiempo de respuesta en la solicitud de vacaciones, aplicando estas soluciones tecnológicas?

## 5. FORMULACION DE OBJETIVOS

### 5.1. OBJETIVOS GENERAL

Diseñar una herramienta de software (aplicativo) que genere la información de periodos de vacaciones causadas a los empleados de Casa de Bolsa con el fin de reducir procesos de solicitud de aprobación de vacaciones.

### 5.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Conocer los procesos el cual se genera el periodo de vacaciones del personal de la empresa donde se genere el periodo de descanso y el reingreso a sus labores dentro de la entidad.
2. Medir el impacto de la herramienta en términos de tiempo y ahorros de suministro de oficina, en una sola información.
3. Gestionar la Implementación de una herramienta de software que permita una mayor agilidad en los procesos de la solicitud de las vacaciones de los empleados de Casa de Bolsa.

## 6. JUSTIFICACION

La presente investigación parte principalmente de la necesidad de la Comisionista de Bolsa Casa de Bolsa S.A. de implementar un sistema de gestión de tecnológica que le permita llevar el control pleno de la gestión de las vacaciones y garantizar la calidad de servicio a los empleados, para ello y aprovechando el diplomado de Gestión tecnológica e innovación el cual se encuentra realizando la investigadora, se pretende aplicar y contribuir para que la investigación sea de gran aporte a la Comisionista de Bolsa Casa De Bolsa S.A.

Por otro lado la investigadora considera que a partir de una serie de análisis es posible aportar una solución concreta a la problemática que se presenta en la Comisionista de Bolsa Casa de Bolsa S.A. brindando respuestas y aportes a nivel profesional adquiridos durante los años de estudio en la Fundación universitaria San Martín. Con base en esto es posible presentar proyectos que ayuden no solo a identificar posibles inconvenientes en un área determinada de la empresa sino contribuir con el mejoramiento continuo e integral de la organización, generando una motivación a nivel personal puesto que la investigadora tiene la posibilidad de alcanzar el pleno desarrollo de su profesión como Administrador de empresas al mismo tiempo que genera cambios positivos en su lugar de trabajo. De igual manera el presente trabajo representa la oportunidad de poner en práctica los conocimientos y experiencia adquirida durante la formación personal en la carrera de Administración de empresas, planteando una solución viable a una realidad problemática empresarial.

Teniendo en cuenta la actual situación financiera de la Comisionista de Bolsa S.A. la cual atraviesa por momentos de limitación, la investigadora considera que es conveniente y oportuno aportar ideas prácticas aplicando conceptos y experiencia que le permitan a la empresa corregir sus problemas observándolos desde un punto de vista más objetivo y documentados, acorde con la principal finalidad del

proyecto que es poder brindar a la empresa Casa de Bolsa S.A. la mejora de sus procesos de gestión de nómina, en la de solicitud de vacaciones, teniendo como resultado a su vez una mejora en sus operaciones cotidianas y por ende, su imagen institucional hacia los empleados.

Por último la investigadora considera que es importante realizar una investigación que involucre todo su conocimiento académico y que a su vez se convierta en un escenario para desarrollar sus conocimientos acerca del tema de calidad y administración de empresas, en búsqueda de la excelencia y aprendizaje continuo.

## 7. MARCO DE REFERENCIA

### 7.1. MARCO TEORICO.

Hay muchas ideas buenas. Por desgracia, la mayoría no pasa de esa etapa porque muy rara vez puede una persona sola reunir todos los recursos necesarios para realizar todo el trabajo que se requiere y convertir una idea en realidad. Para obtener esos recursos, debemos explicar la idea que tenemos en mente con mucha claridad, ser convincentes en cuanto a la posibilidad de ponerla en práctica y saber qué se necesita para concretarla. Eso es lo que se hace mediante una propuesta. Una propuesta consiste en un plan para hacer algo combinado con una solicitud de recursos.

Aunque no hay una fórmula o modelo único para preparar una buena propuesta, casi todas las propuestas bien elaboradas tienen ciertos ingredientes en común. Si se comprenden esos ingredientes en común y demuestra un buen dominio de ellos, y eso se combina con un conocimiento del público al que va dirigida la propuesta, las probabilidades de éxito aumentan considerablemente. En esta guía se explican estos ingredientes en común por medio de un modelo de preguntas y respuestas.

¿Qué + Dónde + Quién + Cómo + Porqué + Qué pasa si + A quién?

- ¿Qué es lo que se propone? Es decir El concepto central o la idea principal.
- ¿Dónde se aplicará la propuesta? Cuál es el lugar donde se implementara.
- ¿Quién será el promotor de la propuesta y se ocupará de llevarla a cabo, y quiénes más participarán? Definición del equipo de trabajo.
- ¿Cómo se aplicará la propuesta? Planes de aplicación o implementación de cronograma.
- ¿Por qué es importante la propuesta y por qué habría que prestarle apoyo? Expectativas de la propuesta a implementar.

- ¿Qué pasa si las cosas no salen según lo planeado? Imprevistos y planes de contingencia.
- ¿A quién está dirigida la propuesta? El público o el personal a quien se dirige la propuesta, en este caso Casa de Bolsa.

“Una propuesta que tenga en cuenta estos interrogantes cumplirá con los requisitos de prestamistas, inversionistas, donantes, entidades de subsidios, especialistas en mercados de carbono y los prestadores de servicios. El desafío es hacer un buen trabajo con todos y cada uno de estos puntos, en vez de preparar en exceso algunas de las respuestas y descuidar otras”.<sup>13</sup>

El siguiente diagrama de flujo resume el proceso de la preparación y presentación de propuestas y muestra cómo se interrelacionan las preguntas básicas.

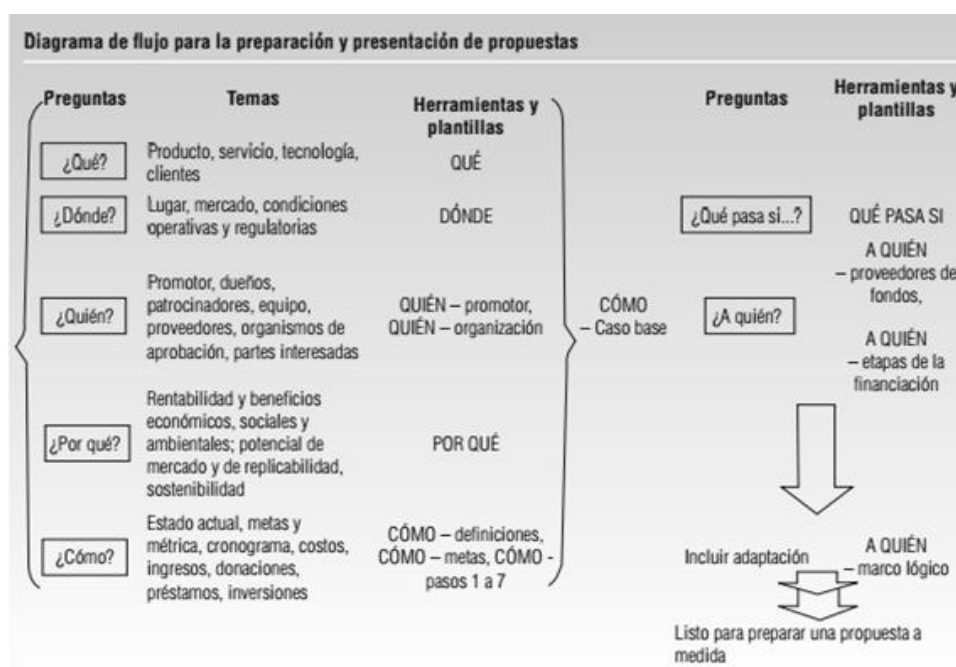


Figura 24. Fuente United Nation Framework. Diagrama de flujo para la preparación y presentación de propuesta

<sup>13</sup> Fuente United Nations Framework Convention on Climate Change (unfccc.int) resource/docs/publications

## **Liquidación de Vacaciones.<sup>14</sup>**

Dado que la solución en tecnología e innovación trata un sistema de información de gestión de vacaciones, es importante conocer el proceso de liquidación de vacaciones.

Las vacaciones corresponden a 15 días hábiles de descanso remunerado por cada año laborado, o proporcional por fracción de año si el tiempo laborado es inferior a un año. Veamos cómo sería su liquidación dependiendo del tiempo laborado. La fórmula para liquidar las vacaciones es la siguiente:

**(Salario mensual básico X días trabajados)/720<sup>15</sup>**

Tomamos el salario básico del trabajador, lo multiplicamos por lo días que haya trabajador en el año o desde que se liquidaron las últimas vacaciones, ya sean 360 días o menos, y el resultado se divide entre 720.

Es importante anotar, o mejor, precisar y hacer hincapié en que se toma como base el salario básico del trabajador que esté devengando al momento de iniciar el disfrute de las vacaciones, de modo que se excluyen las horas extras y los pagos recibidos por trabajo dominical y festivo como taxativamente lo contempla el artículo 192 del código sustantivo del trabajo.

Si el salario es variable, esto es, fijo más comisiones o sólo comisiones, se tomará el promedio del año inmediatamente anterior a la fecha en que se conceden las vacaciones.

Supongamos entonces lo siguiente:

Sueldo básico: 850.000

---

<sup>14</sup> Fuente [www.gerencie.com](http://www.gerencie.com)

<sup>15</sup> Fuente [www.gerencie.com](http://www.gerencie.com)

Horas extras: 250.000

Recargos por trabajo nocturno: 100.000

Trabajo dominical: 100.000

Total devengado último mes: 1.300.000

Tiempo desde que se disfrutaron las últimas vacaciones: 330 días

De los valores anteriores hay que excluir los pagos por trabajo extra y dominical que corresponden a \$250.000, de tal forma que el salario a tomar como base es de \$950.000

Remplazando la fórmula se tiene:

$$950.000 \times 330 / 720 = 435.416.67$$

Obsérvese que no excluimos de los pagos correspondientes los recargos nocturnos, por cuanto el artículo 192 del código sustantivo del trabajo sólo permite excluir los pagos por horas extras y por trabajo en día de descansos obligatorios, y además, el simple recargo nocturno se supone que ocurre cuando el trabajador labora su jornada ordinaria en horas de la noche.

Por último precisar que este cálculo es provisional, por cuanto las vacaciones, por corresponder a 15 días hábiles, en la práctica pueden corresponder a más de 15 día calendario, caso en el cual habría que realizar el ajuste correspondiente para ser precisos.

El proceso actual de la gestión de vacaciones que maneja Casa de Bolsa, es el siguiente:

- I. Se ingresar a la Intranet a través del link en los favoritos de su computador.
- II. Descargar e imprimir el FOR\_TH\_SCP\_014-Formato Solicitud de Vacaciones, de la página de la intranet.
- III. Diligenciar el FOR\_TH\_SCP\_014 Formato de Solicitud de vacaciones de con la siguiente información:

<b>Fecha de Solicitud</b>	
<b>Nombre funcionario solicitante</b>	
<b>Cargo</b>	
<b>Dependencia</b>	
<b>Nombre Jefe inmediato</b>	

IV. Diligenciar el número de días que va a tomar de su periodo de vacaciones causados indicando la fecha de reintegro a sus labores. Es de vital importancia que el periodo solicitado cumpla con las políticas de vacaciones.

<b>Solicito autorización para tomar _____ ( ) días de vacaciones.</b>	
<b>Fecha de reintegro a sus labores:</b>	

V. Indicar las fechas del periodo correspondiente al cual se van a causar las vacaciones, este es el periodo de tiempo desde el día de reintegro desde el último periodo de vacaciones tomados o el ingreso a la Comisionista, hasta el día en el cual va a solicitar sus vacaciones.

<b>Correspondientes al periodo (s):</b>	
<b>Desde (día, mes, año)</b>	
<b>Hasta (día, mes, año)</b>	

VI. Indicar las fechas del periodo de vacaciones que va a solicitar y pedir la aprobación al Jefe de Área.

Fecha en la cual desea disfrutar su periodo de vacaciones:	
Desde (día, mes, año)	
Hasta (día, mes, año)	

VII. Revisar la solicitud realizada por el empleado y dar la aprobación correspondiente del periodo de vacaciones, en caso de existir algún tipo de observaciones indicarlas en el formato.

<b>OBSERVACIONES:</b>

\_\_\_\_\_  
Firma funcionario solicitante

\_\_\_\_\_  
Visto Bo. Jefe Inmediato

VIII. Enviar el formato en Físico debidamente diligenciado al Coordinador de Talento Humano para continuar con el proceso de Aprobación de Vacaciones.

IX. Para la solicitud de licencias no remuneradas el empleado debe enviar una carta en físico indicando el periodo en el cual va a tomar la licencia con la debida aprobación del Jefe Inmediato.

## 7.2. MARCO CONCEPTUAL

- *Comisionista de Bolsa:* Compañía dedicada a la negociación de productos bursátiles que se especulan en la Bolsa de Valores de Colombia.
- *Bolsa de Valores de Colombia (BVC):* Entidad que se encarga de suministrar las reglas y políticas para que las comisionistas negocien en ella.
- *Producto bursátil:* Son aquellos títulos negociables en la BVC, como acciones, renta fija (cdt, bonos) y divisas como el dólar.
- *Vacaciones:* Periodo en el cual un empleado tiene una licencia remunerada por un periodo determinado después de un año de trabajo.
- *Superintendencia Financiera:* Entidad que vigila las compañías del sector bursátil, que cumplan con las diferentes normas que esta entidad emite.
- *Empleado:* Es el encargado de descargar el formato de la intranet y diligenciar el mismo de manera correcta
- *Jefe de Área:* Es el encargado de aprobar el formato de vacaciones solicitado por el empleado que está a su cargo.
- *VOIP:* Tecnología utilizada para la comunicación por voz que utiliza la conexión TCP/IP, es decir es capaz de comunicar voz utilizando el protocolo de internet.
- *Antigüedad:* Preferencia que se da a los empleados según el tiempo de servicio a un empleador en situaciones tales como cesantías, reincorporación, ascensos, traslados, vacaciones, turnos, etc.
- *Arbitraje de reclamaciones:* Procedimiento para resolver controversias por el cual un tercero neutral (el árbitro) ve una reclamación y emite un fallo que generalmente es definitivo e inapelable para ambas partes. Se recurre a este procedimiento cuando la reclamación no se resuelve por la vía normal.

- *Certificación*: Reconocimiento oficial extendido por una junta de relaciones laborales imparcial de que una organización de empleados es el representante exclusivo de todos los empleados de un grupo a efectos de la contratación colectiva.
- *Contratación colectiva*: Método para establecer los términos y las condiciones del empleo basado en negociaciones entre representantes del empleador y el sindicato que representa a los empleados.
- *Contrato colectivo de trabajo*: Contrato por escrito relativo a salarios, horario y condiciones de empleo, celebrado por un empleador y el sindicato que representa a los empleados del grupo amparado por el contrato colectivo de trabajo.
- *Deber de representación justa*: Obligación que tiene el sindicato, en calidad de representante exclusivo de un grupo de empleados a efecto de las negociaciones, de representar con justicia a todos los empleados del grupo amparado por el contrato colectivo de trabajo en la tramitación de reclamaciones y en las negociaciones contractuales.
- *Equiparación de sueldos*: Término que expresa la idea de que los sueldos correspondientes a los puestos de trabajo o las profesiones en que predominan las mujeres tradicionalmente han sido más bajos de lo debido teniendo en cuenta la responsabilidad y el grado de educación exigido y que dichos sueldos deberían ser iguales a los que corresponden a puestos de trabajo comparables que tradicionalmente han sido ocupados por hombres.
- *“Free rider”*: Empleado que no se afilia al sindicato que ha negociado el contrato relativo a su salario y condiciones de trabajo, a pesar de que se beneficia de dicho contrato.
- *Gastos de representación*: Suma que se cobra a los integrantes de un grupo amparado por un contrato colectivo de trabajo que no están afiliados al sindicato para ayudar a sufragar los gastos del sindicato relacionados

con las negociaciones y la administración del contrato (véase “agency shop”).

- *Grupo de empleados amparados por un contrato colectivo de trabajo:* Grupo de empleados de una entidad cualquiera que tienen suficientes elementos en común como para formar un grupo a efectos de la contratación colectiva. La Junta Nacional de Relaciones Laborales o un organismo federal, estatal o local similar generalmente determina quiénes integran los grupos de empleados amparados por contratos colectivos de trabajo.
- *Huelga:* Acción conjunta de un grupo de empleados que se niegan a trabajar con el propósito de conseguir cambios en los salarios, las horas o las condiciones de trabajo.
- *Junta de Relaciones Laborales:* Organismo cuasi judicial creado de conformidad con las leyes de relaciones laborales nacionales o estatales. Sus funciones son interponer y resolver demandas en relación con prácticas laborales injustas, exigir el abandono de dichas prácticas y certificar a las entidades que representan a los empleados en las negociaciones con los empleadores.
- *Práctica laboral injusta:* Práctica de un empleado o de un sindicato que está prohibida por la Junta Nacional de Relaciones Laborales, la Ley de Reforma de la Administración Pública (para los trabajadores federales) o las leyes estatales y locales, a reserva de apelación ante los tribunales. A menudo consiste en intentos del empleador de evitar las negociaciones de buena fe.
- *Prestaciones suplementarias:* Vacaciones, feriados, seguro, atención médica, jubilaciones y pensiones, y otros beneficios económicos que se otorgan a los empleados de conformidad con el contrato negociado por el sindicato, además de los salarios directos.
- *Representante exclusivo:* Organización de empleados certificada por una junta laboral que tiene derecho a ser el único representante a efectos de la

contratación colectiva de todos los empleados amparados por un contrato colectivo de trabajo.

- *Rompehuelgas*: Persona que continúa trabajando o que acepta trabajar mientras los trabajadores están en huelga. Al ocupar los puestos de los huelguistas, los rompehuelgas pueden debilitar la huelga o hacer que fracase.
- *Votación sobre representación*: Votación a la cual llama una junta laboral o un organismo pertinente para determinar si la mayoría de los trabajadores de un grupo constituido previamente que estaba amparado por un contrato colectivo de trabajo desea ser representado por un sindicato determinado.

### 7.3. MARCO ESPACIAL.

La sede principal de Casa de Bolsa se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá, en la Carrera 7 No. 33-42 Mezzanine, Piso 9, también cuenta con otras dos oficinas, una en Cali y otra en Medellín, pero la propuesta de solución tecnológica, se desarrollara en la sede principal en Bogotá.

Adicionalmente Casa de Bolsa tiene convenios con su casa Matriz (Banco de Bogotá), para usar sus oficinas en todo el país de manera indirecta y así ofrecer su portafolio de servicios bursátiles, así como con CORFICOLOMBIANA, utilizando de la misma manera como con el banco las sedes de esta corporación. Ampliando de esta manera su cobertura geográfica a nivel nacional.

Esto le da a esta firma comisionista una ventaja con su competencia, la cual debe limitarse con lo que tengan disponible en sus propias sedes.

En el siguiente mapa se puede observar la ubicación de las oficinas, con sus respectivas direcciones. No incluye la cobertura extendida con el banco de Bogotá y la corporación CORFICOLOMBIANA.

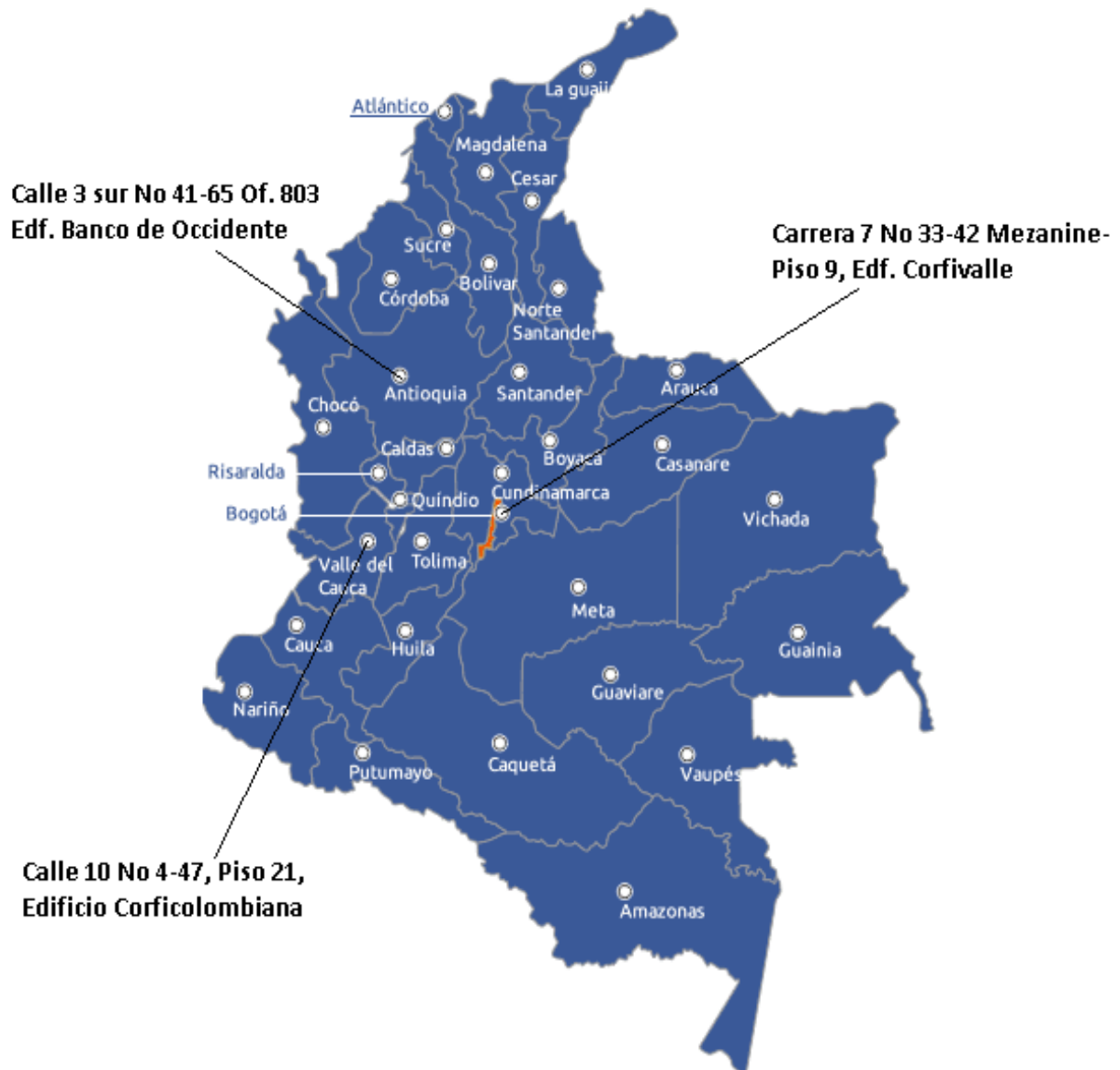


Figura 25. Fuente Casa de Bolsa. Autor: Liceth Romero. Mapa de ubicación de las oficinas de Casa de Bolsa

<sup>16</sup> Fuente Casa de Bolsa.

## 8. METODOLOGIA

El desarrollo de esta investigación en la firma Comisionista de Bolsa Casa De Bolsa., se llevó a cabo en cuatro etapas:

- La primera etapa consistió en la identificación de los distintos problemas existentes en la firma Comisionista, luego se identificó cuales procesos eran los más afectados por dichos problemas. Esta fase se hizo con la colaboración Analistas y Coordinadores de los procesos de esta compañía.
- Una vez identificadas los diferentes problemas se escogió uno de los procesos de dicha problemática y sobre este se hizo un proceso de planeación, búsqueda y registro de información con el fin de establecer las alternativas de solución.
- En la tercera etapa se organizó, se sistematizó y se resumió la información con el fin de facilitar el manejo, la presentación y la descripción de la misma.
- Luego se procedió a analizar la información, a la obtención de conclusiones, la toma de decisiones y la formulación de la propuesta de mejoramiento de la situación problema.

### 8.1. POBLACION Y MUESTRA

La población objeto de estudio es la compañía comisionista de Bolsa Casa de bolsa, centrándonos en los empleados que realizan la solicitud de vacaciones, quienes deben realizar sus solicitudes al área de talento humano. El área de talento humano involucra los siguientes procesos:

Proceso gestión de novedades de nómina: abarca las áreas de contabilidad y áreas administrativas, se encargan de recibir todas las novedades de nómina para ingresarlas en el sistema aurora para luego realizar la liquidación de manera

quincenal, así como las liquidación de nómina y la liquidación de empleados siempre que se den los casos.

Proceso de gestión de talento humano: abarca el área de talento humano, y el ara de gestión de calidad, estos se encargan de velar por el bienestar del recurso más importante de la compañía, el cual es la planta de personal. Se encargan de realizar planes de convivencia y bienestar de los empleados.

Proceso de selección y contratación de personal: que abarca el direccionamiento estratégico, Gestión de calidad. Se encargan de la selección de personal cuando hay vacantes de empleados o cuando se crea un nuevo departamento, este proceso se lidera a través de Corficolombiana.

Para la muestra se tomó un grupo de empleados a la cuales se les realizo una encuesta, que nos enfocó bastaste con la problemática presentada en Casa De bolsa. El grupo de empleados se puede visualizar en la figura 27.

## 8.2. RECOLECCION DE LA INFORMACION

### FUNDACION UNIVERSITARIA SAN MARTIN



**Nombre de la Empresa:** CASA DE BOLSA S.A.S.  
**Ciudad y Fecha:** BOGOTA D.C. 20 DE FEBRERO DE 2014  
**Lugar:** CARRERA 7 # 33 – 42 PISO 9  
**Departamento:** TALENTO HUMANO  
**Nombre del entrevistado** LILIANA ASTUDILLO  
**Cargos:** COORDINADO (A) TALENTO HUMANO  
**Objetivo** RECOLECCION DE LA INFORMACION.

Se hace indagación tipo entrevista, el siguiente texto es extraído de un archivo de audio.

Liceth

¿Cuáles son los problemas que tiene casa de bolsa?

Liliana

Las certificaciones laborales se hacen manuales, en la base de datos miramos nombre, cargo, número de identificación, salario tipo de contrato, lo lógico que el empleado en talento humano se pueda descargar en un aplicativo, digital, eso lo hacen la mayoría de las empresas pero nosotros no tenemos nada de eso, es una de las necesidades básicas, todos los días se piden certificados, no podemos tener un consolidado en salud ocupacional, necesitamos tener el RH. Del empleado, la dirección, el nombre del acudiente en caso de emergencia que hacemos busque la hoja de vida, porque no tenemos un aplicativo y en la base de datos no nos deja registrar quien es esa persona que debemos llamar en caso de emergencia, digamos que son como los dos más grande que tenemos,

Liceth

Eso alarga el proceso de la solicitud del empleado para la autorización

Liliana

Si, se Ingresa el empelado y todo queda en el papel pero no tenemos donde registrar todo el proceso, si lo hacemos en Excel al día siguiente si no lo alimentamos que da desactualizado, entonces no se qué podemos hacer me interesa mucho las certificaciones, por que el resto son temas de descriptivos de cargos cada vez que hay un cambio en la comisión lo cogemos y lo actualizamos y genera una segunda, tercera actualización etc.

Liceth

Hay ya toca mirar cual es el problema que necesite más atención para darle solución, se podría hacer en Access, donde estén la base de datos de todos los empleados con solo ingresar el número de cedula o con el nombre se jala toda la información de la persona que se desea mirar en detalle para las certificaciones o notificación del acudiente.

**FUNDACION UNIVERSITARIA SAN MARTIN**



**Nombre de la Empresa:** CASA DE BOLSA S.A.S.  
**Ciudad y Fecha:** BOGOTA D.C. 20 DE FEBRERO DE 2014  
**Lugar:** CARRERA 7 # 33 – 42 PISO 9  
**Departamento:** TALENTO HUMANO  
**Nombre del entrevistado** LILIANA ASTUDILLO  
**Cargos:** COORDINADO (A) TALENTO HUMANO  
**Objetivo** RECOLECCION DE LA INFORMACION.

Liliana

Pero hay tocaría jalarlo desde el aplicativo de aurora que es el de la nomina

Liceth

A ya pero entonces hay tocaría entrelazarlo con el aplicativo y el de aurora seria una opción

Liliana

Si es lo que te digo Saldría de ahí y tocaría firmalo, valla y firme 10 en la mañana y en la tarde 10 que ya se han firmado

Liceth

La idea es como minimizar el tiempo, y tener todo entrelazado

Liliana

Esa es una opción la otra es el tema de la vacaciones, resulta que las vacaciones se solicita con el formato a veces el formato nos preguntamos qué parido va tomar, digamos yo entre el 19 de diciembre de 2010 yo voy a pedir las vacaciones del 2013 y resulta que tengo pendientes del 2011 yo a veces coloco que voy a tomar el parido que voy a tomar el periodo empieza del 19 de Diciembre del 2011 y termina el 18 de Diciembre de 2012 por lógica personas colocan 19 Diciembre al 19 de Diciembre de 2012, entonces otra vez vuelva a cambiar el formato porque eso no les sirve, el empleado a veces les toca llamar a nomina y preguntar “ oiga que periodo tengo disponible de 2013” porque la gente no sabe que periodo tiene disponibles, si yo pudiera jalar eso desde el aplicativo de aurora a que automáticamente me arroja que periodos de vacaciones o los días que tengo pendiente tiene disponible hay ya me quitaría una revisión, no sería necesario entrar al aplicativo y revisar que periodos corresponden estos dos son los que te digo y te digo la certificación y las vacaciones son los que te había comentado con la doctora Fanny estos dos son los que más inconvenientes tienen

**FUNDACION UNIVERSITARIA SAN MARTIN**



**Nombre de la Empresa:** CASA DE BOLSA S.A.S.  
**Ciudad y Fecha:** BOGOTA D.C. 20 DE FEBRERO DE 2014  
03 DE MARZO DE 2014  
**Lugar:** CARRERA 7 # 33 – 42 PISO 9  
**Departamento:** TALENTO HUMANO  
**Nombre del entrevistado** LILIANA ASTUDILLO  
**Cargos:** COORDINADO (A) TALENTO HUMANO  
**Intervención** JOHN CASTRO  
**Objetivo** RECOLECCION DE LA INFORMACION.

Liceth

No lo veo complicado, haría como un bosquejo o una prueba como en dos meses o menos ya la pondríamos en funcionamiento

Liliana

Los tema las certificaciones que de pronto se podría entrelazar la base de datos con el aplicativo que ella nos plantea se genere automáticamente o con el formato de las vacaciones se puedan tomar desde de ahí los días de vacaciones que uno tiene pendiente se toman desde aurora o desde donde sales.

John

Siempre se toman desde aurora, se que aurora tiene una plataforma o un portal vía web donde pueden entrar las persona se puede loguearse consultar anticipado, pagos acumulados certificaciones laborales pero eso necesita una firma pero creo que eso lo cerraron.

Liliana

Se tendría que ser quincenal para las certificaciones

John

Un maestro de empelados puede ser pero hay una persona me puede pedir a mi 20 días y puede que tenga 1 día del periodo anterior 15 de uno vigentes y 3 del próximo entonces se tendría 3 periodos diferentes

Liliana

¿Hay cómo me aparece por periodo o por acumulado?

John

Aparece con acumulado y por periodo hay una que yo paso diferente también Me arroja todo el histórico y en qué fecha lo tomo y el otro me lo muestra por persona cuantos días tiene hasta la fecha por ejemplo al 30 de enero del mes anterior con el inicial me muestra el histórico de todos los paridos que ha tenido y hago el cálculo pero no se qué calculo que yo hago se pueda ser con la base de datos de valla hacer. Pero me tocaría también hacer las liquidaciones

**FUNDACION UNIVERSITARIA SAN MARTIN**



**Nombre de la Empresa:** CASA DE BOLSA S.A.S.  
**Ciudad y Fecha:** BOGOTA D.C. 03 DE MARZO DE 2014  
**Lugar:** CARRERA 7 # 33 – 42 PISO 9  
**Departamento:** TALENTO HUMANO  
**Nombre del entrevistado** LILIANA ASTUDILLO  
**Cargos:** COORDINADO (A) TALENTO HUMANO  
**Objetivo** RECOLECCION DE LA INFORMACION.

Liliana

Entonces en qué fecha solicito, quien la solicita, el cargo, la dependencia, nombre del jefe, digamos si yo registro el número de identificación me tendría que salir estos 3, me tiene que salir automáticamente cuando yo le diga el periodo si digamos que yo voy a 10 días y automáticamente me genere los periodos, eso sí lo registra manual cuando lo debería tomar y dejamos las eso lo registra manual y dejamos un espacio en las observaciones esta es la solicitud esto es lo que llega a nomina para que él lo revise, el que revisa que los días corresponda y la fecha de ingreso y la fecha que va disfrutar luego que se hace eso hay que aprobar la solicitud, entonces acá le estamos diciendo que el vamos a probar que le estamos rectificando los días que va disfrutar y cuando son los días que se va a reintegrar y acá se le da un visto bueno,

Liceth

Tocaría entrelazar la base de datos de lose empleado con el de aurora  
Que aparezca todo incluyendo la autorización

Tu escribes acá en el otro formato todo la parte de la autorización quieres tener la firma digital

Liceth

No sé si podría preguntar a los empleados de como es el proceso de la solicitud de vacaciones

Liliana

El empleado diligencia un formato lo entrega a talento humano, talento humano verifica se liquida y se aparaban y se pagan

Liceth

Cuánto tiempo se demora para darle respuesta al empleado de las solicitud de las vacaciones

Liliana

Se supone que el empelado se debe solicitar 15 días antes

## FUNDACION UNIVERSITARIA SAN MARTIN



**Nombre de la Empresa:** CASA DE BOLSA S.A.S.  
**Ciudad y Fecha:** BOGOTA D.C. 03 DE MARZO DE 2014  
**Lugar:** CARRERA 7 # 33 – 42 PISO 9  
**Departamento:** TALENTO HUMANO  
**Nombre del entrevistado** LILIANA ASTUDILLO  
**Cargos:** COORDINADO (A) TALENTO HUMANO  
**Objetivo** RECOLECCION DE LA INFORMACION.

Liceth

Se podría ver el proceso de la solicitud de las vacaciones

Liliana

Ahora no hay ninguna persona

El empleado diligencia el formato y lo envía a talento humano

Talento humano lo revisa

Pasa a nómina y se verifica en sistema y lo aprueban

Luego pasa a mi

Lo que necesitamos que solo la aprobación

### 8.3. ANALISIS DE LA INFORMACION

Durante el proceso de levantamiento de información en la firma comisionista Casa de Bolsa, en las entrevistas realizadas, y las posteriores encuestas, se pudo observar lo siguiente:

Cuando se validó la información con la coordinadora de gestión Humana, el analista de gestión humana, y el analista de gestión de nómina, se observó que el proceso de gestión de vacaciones aun es un proceso manual y depende mucho de una sola persona, el analista de gestión de nómina, que tiene que validar en el sistema Aurora si el solicitante tiene o no vacaciones pendientes, y luego calcular su periodo de vacaciones tal como lo solicitó el usuario. El proceso es más lento cuando el usuario solicitante no conoce cuantos periodos o días tiene acumulados en sus vacaciones pendientes.

Luego se realizó una encuesta con unos 10 empleados, para preguntarles como les parecía el tiempo de respuesta y los tiempos fueron desconsoladores, todos coincidieron que se demoraron más de 15 días desde que se realizó la solicitud, hasta que tuvieron su pago de vacaciones, incluso la mayoría recibió el pago mientras estaba de vacaciones hasta una semana después. Esto nos muestra que este proceso es más lento de lo que debería ser.

#### 8.4. PRESENTACION DE LA INFORMACION

De acuerdo a las entrevistas e información recolectada, se tiene que:

##### 1. Encuesta:

Se realizó una encuesta para medir los tiempos de atención en la solicitud de vacaciones. Ver anexo 5

##### 2. Graficas

En la gráfica de la figura 26, se puede apreciar la cantidad de personas que dieron respuesta por el sí, y las dieron respuesta por el no, a la pregunta ¿Conocía usted su periodo de vacaciones?

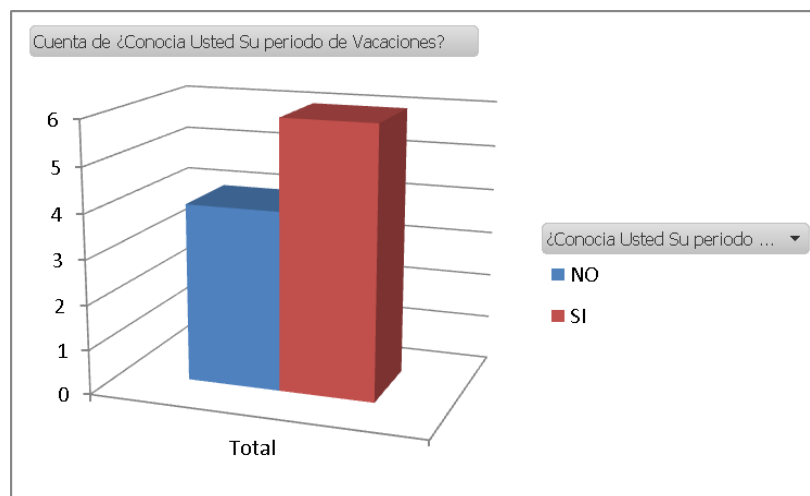


Figura 26. Fuente Casa de Bolsa. Autor: Liceth Romero. Grafica estadística de la encuesta

En la gráfica de la figura 26, se puede apreciar el valor indicado por cada entrevistado a la pregunta ¿Cuánto tardo en tramitar su periodo de vacaciones? Ver Grafica.

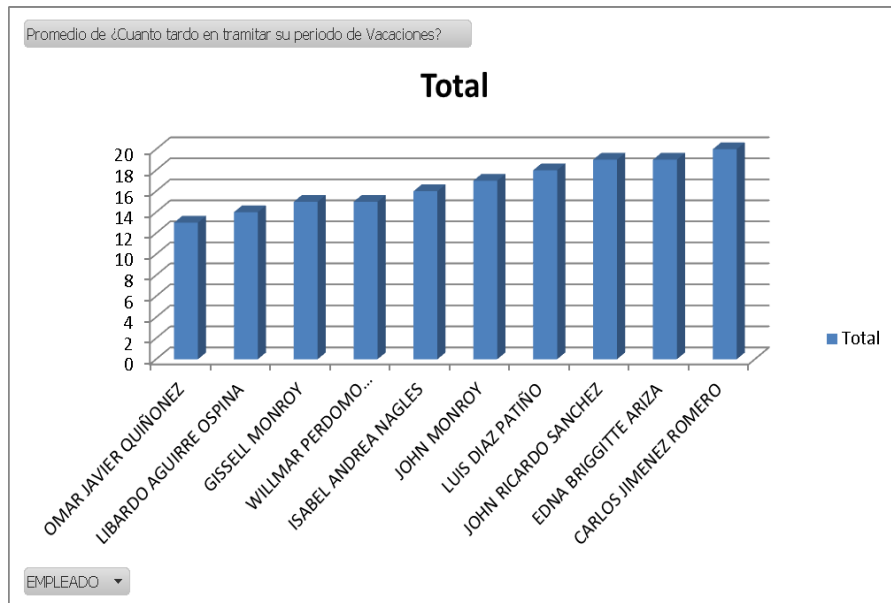


Figura 27. Fuente Casa de Bolsa. Autor: Liceth Romero. Gráfica de comparación de promedio de atención del trámite de vacaciones

## 8.5. ANALISIS ESTADISTICO

De acuerdo a las gráficas presentadas, nos podemos dar cuenta que el promedio de atención de cada solicitud de vacaciones es de 16,6 días, desde que se realiza la solicitud hasta que se liquida las prestaciones de estas.

Esto demuestra que se pierde mucho tiempo en este proceso ya que se carece de un sistema de información que permita que este fluya con más rapidez, a esto sumado a las validaciones y autorizaciones de las personas involucradas.

La consulta en el sistema de información AURORA para validar los días de vacaciones y al ser el analista de nómina la única persona con acceso a este sistema, hace que el proceso aún más lento.

Si se dispusiera de un sistema de información con acceso al usuario solicitante, y que a través de este se manejara las solicitudes y las autorizaciones respectivas, se puede reducir el tiempo de manera considerable.

## 8.6. TIPO DE ESTUDIO Y EL TIPO DE INVESTIGACION

### 8.6.1. Definición del tipo de estudio

El tipo de estudio de esta propuesta es de tipo explicativo, ya que todo el proceso se encuentra detallado dentro de los manuales y procedimientos del área de talento humano, y parte de la solución es crear un nuevo procedimiento el cual estará claramente explicado dentro de la propuesta de gestión tecnológica

### 8.6.2. Definición del tipo de investigación

El tipo de tipo de investigación de esta propuesta utiliza el método inductivo – deductivo, ya que se trabajara en una problemática particular individual, y poco a poco se ira generalizando para adaptarlo dentro de la solución general que se ira en la propuesta que se entregara a la compañía.

## 9. PRESENTACION DE LA PROPUESTA

Teniendo en cuenta el problema actual que tiene Casa de Bolsa en el proceso de solicitud de las vacaciones y la gran demora que esto genera y el largo proceso que esto implica, la investigadora se permite presentar una propuesta de mejoramiento que permita obtener soluciones concretas al problema principal.

Nombre de la propuesta.

PROPUESTA DE DISEÑO DE GESTION TECNOLOGICA E INNOVACION  
PARA LA GESTION DE PERIODOS DE VACACIONES DE CASA DE BOLSA

Visión de la Propuesta

Contar con una herramienta ágil en la gestión de las vacaciones que permita que la compañía reduzca sus tiempos en los procesos administrativos y así de esta manera permita posicionar a la firma comisionista como unas de las líderes en innovación de productos dedicando el tiempo ahorrado.

Misión de la Propuesta.

Generar valor a colaboradores internos y accionistas, a través de una herramienta que permita hacer una mejor gestión y una mayor agilidad en el proceso de solicitud y aprobación de vacaciones, y que esto conlleve a un mejor bienestar a todos, y puedan programar sus vacaciones con toda la tranquilidad del mundo, sin presiones y sin acosar al área de talento humano.

Objetivos de la Propuesta.

- Reducir los tiempos de atención en la gestión, solicitud y aprobación de vacaciones.

- Descentralizar la gestión de vacaciones de área de gestión humana a un sistema de información que puede atender a varias personas al tiempo y así puedan dedicarse a otras tareas.
- Generar una cadena automática de gestión a través de un sistema de aprobaciones que agilicen los trámites.
- Contar con una herramienta tecnológica que brinde rapidez, agilidad y control en la gestión de las solicitudes de vacaciones.

#### Justificación.

Teniendo en cuenta el problema actual que tiene Casa de Bolsa en el proceso de solicitud de las vacaciones y la gran demora que esto genera y el largo proceso que esto implica, la investigadora se permite presentar una propuesta de mejoramiento en la gestión de solicitudes de vacaciones que permita obtener soluciones concretas al problema principal que es la gran demora en la gestión de vacaciones y la gran cantidad de tiempo que se dedica por parte del analista de nómina, tiempo que podría dedicarse a otra tareas.

Así de esta manera se contaría con un sistema de información que nos permita cumplir con este objetivo, y llegar un poco a la autogestión de vacaciones para que cada colaborador o empleado pueda tener el control de sus periodos de vacaciones y no tener que depender del analista de gestión de nómina.

Esta herramienta además permitirá liberar la congestión que se presenta en la solicitud de periodos de vacaciones, validación de los periodos de vacaciones por parte del analista, aprobación del jefe inmediato a través del formato actual, así como también el ahorro en papel, ya que todo el trámite se realiza a través de medios electrónicos con sus respectivas notificaciones.

Esperamos que esta propuesta cumpla con estas expectativas.

Descripción de la herramienta tecnológica (actividades, acciones, estrategias, tácticas, indicadores de aplicación y evaluación).

Se dispondrá de una herramienta tecnológica desarrollada en una plataforma web, que de acuerdo con el ingeniero que nos apoyó con el desarrollo se encuentra sobre el aplicativo para crear desarrollos .NET de Microsoft, la cual se comenzó a construir luego de levantar la información preliminar en la firma comisionista Casa De Bolsa.

En si la herramienta es muy sencilla, voy a describir a grandes rasgos el flujo de procesos utilizada en esta misma.

En principio el analista de gestión de nómina, genera un archivo con todos los periodos de vacaciones de los empleados, esta se descarga del sistema de nómina AURORA.

Esta información se utiliza para poder cargarla en el sistema de gestión de nómina la cual quedara almacenada en una base de datos SQLSERVER.

En el sistema de información de gestión de nómina, el empleado o usuario del sistema, podrá consultar sus periodos de vacaciones y el estado de estos mismo, junto con un resumen de los periodos disfrutados y los que tienen por disfrutar.

Aquí el empleado podrá decidir si solicita o no su licencia de vacaciones correspondiente, donde podrá indicar las fechas que prefiera tomar para disfrutarlas indicando la fecha de salida a vacaciones y la fecha de regreso. El sistema calculara automáticamente los días disfrutados, descontando los días no hábiles.

Tan pronto el empleado registre su solicitud de vacaciones, el sistema generara un correo electrónico a su jefe inmediato, notificando de la novedad. Este podrá

ingresar a la herramienta de gestión de vacaciones y decidir si aprueba o no el periodo solicitado por parte de su colaborador.

Si es aceptado, este generara un correo electrónico al analista de gestión de nómina para que comience a realizar el registro de la novedad en el sistema de nómina AURORA, el cual deberá indicar que ya quedo tramitado, de no ser aprobado, por parte de su jefe inmediato, el sistema notificara al empleado que no fue aprobado, este podrá repetir el trámite de nuevo, o desistir de acuerdo la razón de rechazo.

Tan pronto quede tramitado en el sistema de gestión de nómina, este notificara a la coordinadora de gestión de nómina para que ella le dé su aprobación final y se proceda a realizar la pre liquidación, la cual se notificara al empleado, y al jefe inmediato le llegara una notificación solo indicando, que esta solicitud fue aprobada. De no aprobarse se notificara a todos los involucrados indicando las razones del mismo, para que se repita el proceso o se desista de esta solicitud.

Luego de la aprobación por parte de la coordinadora de nómina, el analista procederá a realizar la respectiva liquidación y las notificaciones pertinentes.

Cuando el analista vuelva a actualizar el sistema quedara actualizado el estado, del periodo de vacaciones que el empleado solicitud, con su respectiva novedad aprobada.

De no realizarse las aprobaciones dentro de los tiempos que se encuentran parametrizados, luego de vencerse el tiempo, el sistema notificara al encargado donde se encuentra por aprobar la solicitud de licencia de vacaciones, y de aquí en adelante, notificara a diario, hasta que se cumpla el respectivo tramite.

El montaje completo del aplicativo en el ambiente de pruebas, para la evaluación por parte de los usuarios, coordinadores y analistas de nómina seria de una semana, con pruebas incluidas, estos tiempos se describan de manera más detallada en el cronograma de esta propuesta. Luego de las validaciones

posteriores y visto bueno por parte de los usuarios, y realizados los ajustes correspondientes se realizara el paso a producción. Se esperan realizar pruebas dentro de 2 Semanas, suficientes para las validaciones, así los usuarios pueden presentar las modificaciones necesarias

Pertenencia de la propuesta tecnológica y presupuesto.

Esta propuesta tendría un costo de \$2 Millones de pesos, pero como se realizó en colaboración de un pariente para reducir los costos a los mininos que son \$200 mil pesos en la fase de piloto tiene, de aprobarse para realizarse en firme en la comisionista de bolsa se planificarían los costos completos para proceder a destinar el recurso humano para la ejecución del proceso. A continuación se relaciona el presupuesto.

PRESUPUESTO GLOBAL DEL PROYECTO					
Rubros	Recursos Internos		recursos Externos		Total
	Valor	iva	Valor	iva	
	Personal	\$ 1,500,000	\$ 0	\$ 0	
Servicios técnicos	\$ 0	\$ 0	\$ 150,000	\$ 0	\$ 150,000
Material fungibles	\$ 200,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 200,000
Equipos	\$ 2,000,000	\$ 320,000	\$ 0	\$ 0	\$ 2,320,000
Trabajo de campo	\$ 150,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 150,000
Software	\$ 500,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 500,000
Otros	\$ 150,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 150,000
Administración	\$ 0	\$ 0	\$ 150,000	\$ 0	\$ 150,000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4,500,000</b>	<b>\$ 320,000</b>	<b>\$ 300,000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 5,120,000</b>

Los gastos de personal y software incluyen los valores de las persona a contratar para desarrollar el programa, el trabajo de campo incluye la labor necesaria para el levantamiento de la informacion, los costos de equipos son los valores de los equipos (servidores que necesitan adquirir para montar la solucion tecnologica), en otros se encuentran los valores presupuestados como gastro de transporte y desplazamiento.

Actividades principales.

Desarrollo y Montaje en pruebas. 2 Semanas (02 Abril – 22 de Abril).

Pruebas de versión y ajustes por parte de los usuarios. 1 Semana (02 de Mayo – 07 de Mayo).

Validación paso a producción y cierre de Proyecto. (09 Mayo – 12 Mayo).

Entregables.

Dentro de los entregables, se encuentra el montaje del aplicativo en el servidor de aplicaciones que debe estar con IIS7, la base de datos del aplicativo que funciona en el motor SQLSERVER 2008 R2.

Manuales de usuarios y técnicos.

Requerimientos técnicos.

Servidor de aplicaciones

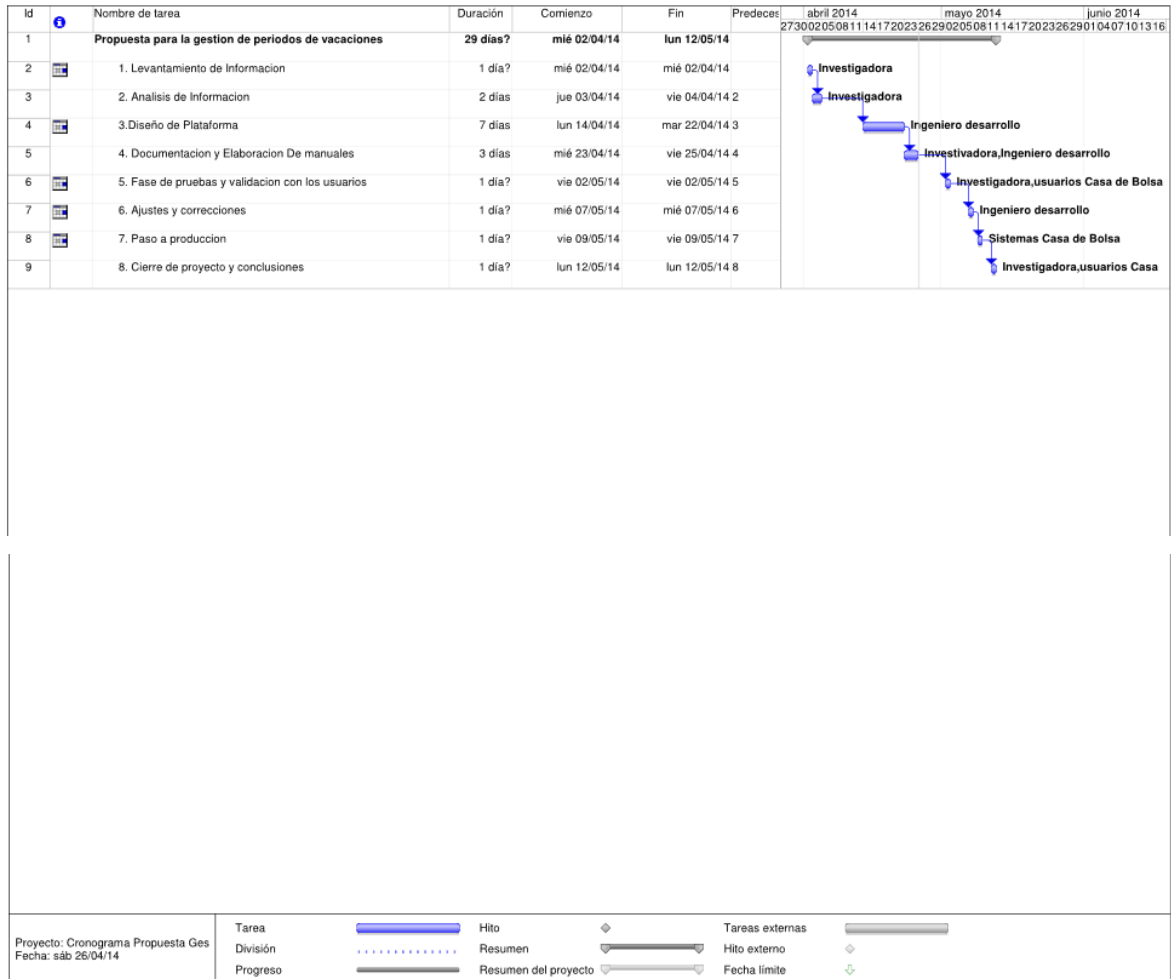
Sistema Operativo Windows 2003 o superior. Internet information server O  
Superior. Framework 3.5

Servidor Base de datos.

SQL server r2. Sistema operativo Windows 2003 o Superior.

Cronograma.

A continuación se anexa el cronograma de implementación de la propuesta de desarrollo.



## 10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 10.1. CONCLUSIONES

Luego de realizar el análisis en el área de gestión humana, pude constatar que no bastaría con la sistematización de la gestión de solicitudes de vacaciones sino que es necesario buscar los mecanismos para tener un sistema de gestión centralizado para las diferentes solicitudes que se dan al interior del área de talento humano.

Se requiere dedicar tiempo para poder subsanar las falencias que hacen falta, pero aun así es un buen comienzo, para lograr sistematizar en buena medida esta importante área.

Se espera que con este sistema de información se reduzca de una vez el sin sabor por parte de los empleados que indican que este proceso es lento y engorroso, y así llegar a verdaderos tramites eficientes, que por lo menos este trámite haga honor al área de gestión humana.

## 10.2. RECOMENDACIONES

Después de realizar el estudio en la comisionista Casa de Bolsa se encuentran las siguientes recomendaciones:

1. Utilizar un sistema de información que permita realizar el trámite de las vacaciones de manera rápida, eficiente y sobre todo quede almacenada en una base de datos centralizada.
2. Descentralizar los trámites de gestión de vacaciones, ya que se encuentra en cabeza del área de gestión humana y esta debe estar en un sistema de información.
3. Sistematizar los demás procesos que hacen lenta la gestión del área de gestión humana, tales como son las solicitudes de certificaciones varias, constancias de todo tipo y la consulta de desprendibles de nómina.

## 11. BIBLIOGRAFIA

### BIBLIOGRAFIA

United Nations Framework Convention on Climate Change (unfccc.int)  
resource/docs/publications Documento prct\_06\_es.pdf  
Circular externa 038 de la Superintendencia Financiera.2010.  
Código de Comercio .2013.  
Administración Financiera. Edgar Dagoberto Campo Flórez. 2005.  
Guía de trabajo de investigación versión 8 2014. Carlos Cardona. 2014

### WEB GRAFIA.

Página principal de Casa de Bolsa

[http://www.casadebolsa.com.co/portal/page?\\_pageid=454,144093617&\\_dad=portal  
&\\_schema=PORTAL](http://www.casadebolsa.com.co/portal/page?_pageid=454,144093617&_dad=portal&_schema=PORTAL)

Archivo de presentación de Casa de Bolsa.

[file:///C:/Users/lichy/Downloads/Presentaci%C3%B3n%20Casa%20de%20Bolsa%  
20\(1\).pdf](file:///C:/Users/lichy/Downloads/Presentaci%C3%B3n%20Casa%20de%20Bolsa%20(1).pdf)

Página de Consulta para temas financieros.

<http://www.gerencie.com/liquidacion-de-las-vacaciones.html>

Página de la bolsa de Valores de Colombia.

<http://www.bvc.com.co/pps/tibco/portalbvc/Home/ComisionistasyAfiliados/ComisionistasdeBolsa/Listado?action=dummy>

Página de la entidad vigilante de las comisionistas de Bolsa.

<http://www.superfinanciera.gov.co>

Página del autoregulador del mercado cambiaria.

<http://www.amv.com.co>

Página de la Casa Matriz de Casa de Bolsa.

<http://www.bancodebogota.com>

Página Normas Icontec NTC1486

[http://www.intecol.edu.co/images/subidas/NORMATRABAJOSESCRITOICONTEC  
.pdf](http://www.intecol.edu.co/images/subidas/NORMATRABAJOSESCRITOICONTEC.pdf)

## 12. ANEXOS

### ANEXO 1

Bogotá D.C., Febrero 03 de 2014

Señores  
**CASA DE BOLSA.**  
Att: Dra. Fanny Mora Monroy  
Vicepresidenta Corporativa  
Ciudad.



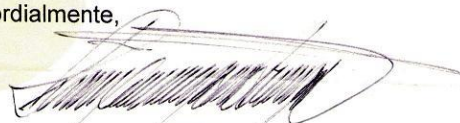
Respetada Doctora:

Por medio de la presente se informa que la señorita Liceth María Romero Cantillo, identificada con cédula de ciudadanía No. 44.160.131 de Soledad (Atlántico), en su condición de estudiante de la Facultad de Administración de Empresas de la Fundación Universitaria San Martín, se encuentra realizando el Curso de Profundización (Diplomado), sobre: "Gestión Tecnológica e Innovación Empresarial", como opción de grado para optar al título de Administradora de Empresas. En tal sentido tendrá programadas tutorías los días sábado en el horario de 8:00 a.m. a 5:00 p.m., durante el primer semestre de 2014.

Por lo expuesto anteriormente, la estudiante deberá adelantar una propuesta de mejoramiento a una situación problemática de la empresa, de **tipo académico** que dé respuesta a ésta, mediante la aplicación de los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de su pregrado.

Así mismo, la estudiante debe presentar ante el programa la autorización escrita de la empresa para realizar éste proceso académico, con el fin de hacer un aporte en el mejoramiento de su área de trabajo desde una visión profesional.

Cordialmente,



**IVÁN HELÍ PINZÓN ARIZA**  
Coordinador Curso de Profundización  
Facultad de Administración de Empresas - UADV

Facultad de Universidad Abierta y a Distancia, "Educación a través de Escenarios Múltiples"

Sede Principal Bogotá, D.C.: Carrera 18 No. 80-45, PBX: (1) 6226422 - Tel.: (1) 6224927 - Fax: (1) 6169790 - Línea Nacional Gratuita: 01-8000-111717 - [www.sanmartin.edu.co](http://www.sanmartin.edu.co)

Armenia: Av. Bolívar No. 7N - 14, Tels.: (6) 7464055/66 - Barranquilla: Cra. 54 No. 64-37, Tel.: (5) 3604111 - Cali: Cra. 122 No. 25-395, Vía El Hormiguero, Tels.: (2) 5555550 - Cartagena: Calle del Bouquet No. 25 - 116, Tel.: (5) 6606192 - Cúcuta: Av. 6a No. 14-79 Centro, Tels.: (7) 5630533/436  
Facatativa: Colegio Seminario San Juan Apóstol, Carrera 7a No. 4-42, Tel.: (1) 8423656 - Ibagué: Av. Guabinal No. 19-90, Tel.: (8) 2632421/2611969 - Ispigales: Colegio Filípense, Carrera 4a No. 13-23, Tel.: (2) 7733899 - Medellín: Calle 75 sur No. 34-50 Sabana, Sector La Doctora, Tel.: (4) 2800655  
Montelíbano: Carrera 7a No. 14-88, Tel.: (4) 7625589 - Montería: Campus Universitario Km. 3 Vía Montería - Cereté, Tels.: (4) 7809850 / 54 - Palmira: Calle 37A No. 27-16, Tel.: (2) 2728246 - Fax: (2) 2814067 - Riohacha: Km. 3 Vía Maicao, Tels.: (5) 7286700/02 - Páez: Calle 14 No. 25-97, Centro  
Tel.: (2) 7290014 - Sincelejé: Carrera 23 No. 18-24, Tels.: (5) 2820235 - 2820716 - Valledupar: Calle 16a No. 5-54, Tels.: (5) 5744040 - 5745090 - 5745041 - Villavicencio: Cra. 40 No. 20-39, Barrio Villa María, Tel.: (8) 6701198 - Zipaquirá: Colegio Diocesano, Calle 8a No. 4-96, Tels.: (1) 8514892

Administración de Empresas: Título: Administrador de Empresas - R. Calificado: 12448, Nacional. Contaduría Pública: Título: Contador Público - R. Calificado: 7543, Nacional. Ingeniería de Sistemas: Título: Ingeniero de Sistemas - R. Calificado: 8937, Nacional - FUSM: Pers. Jur. Res. 12387 de 08/18/81 - M.E.N. - R.I.: 2709

## ANEXO 2

**Casa Bolsa**  
la comisionista de bolsa de Grupo Aval

Bogotá, 17 de febrero de 2014

Señores  
**Fundación Universitaria San Martín**  
**Att. Ivan Heli Pinzon Ariza**  
Coordinador Curso de Profundización  
Facultad de Administración de Empresas - UADV

Respetado doctor,

Por medio de la presente autorizamos a la señora Liceth Maria Romero Cantillo, identificada con cedula de ciudadanía No. 44.160.131 de Soledad (Atlántico), para que adelante la propuesta de mejoramiento a una situación problemática en el Proceso de Talento Humano.

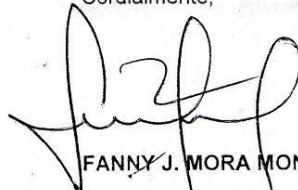
Adjuntamos los datos del contacto en la compañía:

Nombre: Liliana Astudillo Reyes,

Cargo: Coordinador de Talento Humano

Teléfono: 606 21 00 Ext. 22715

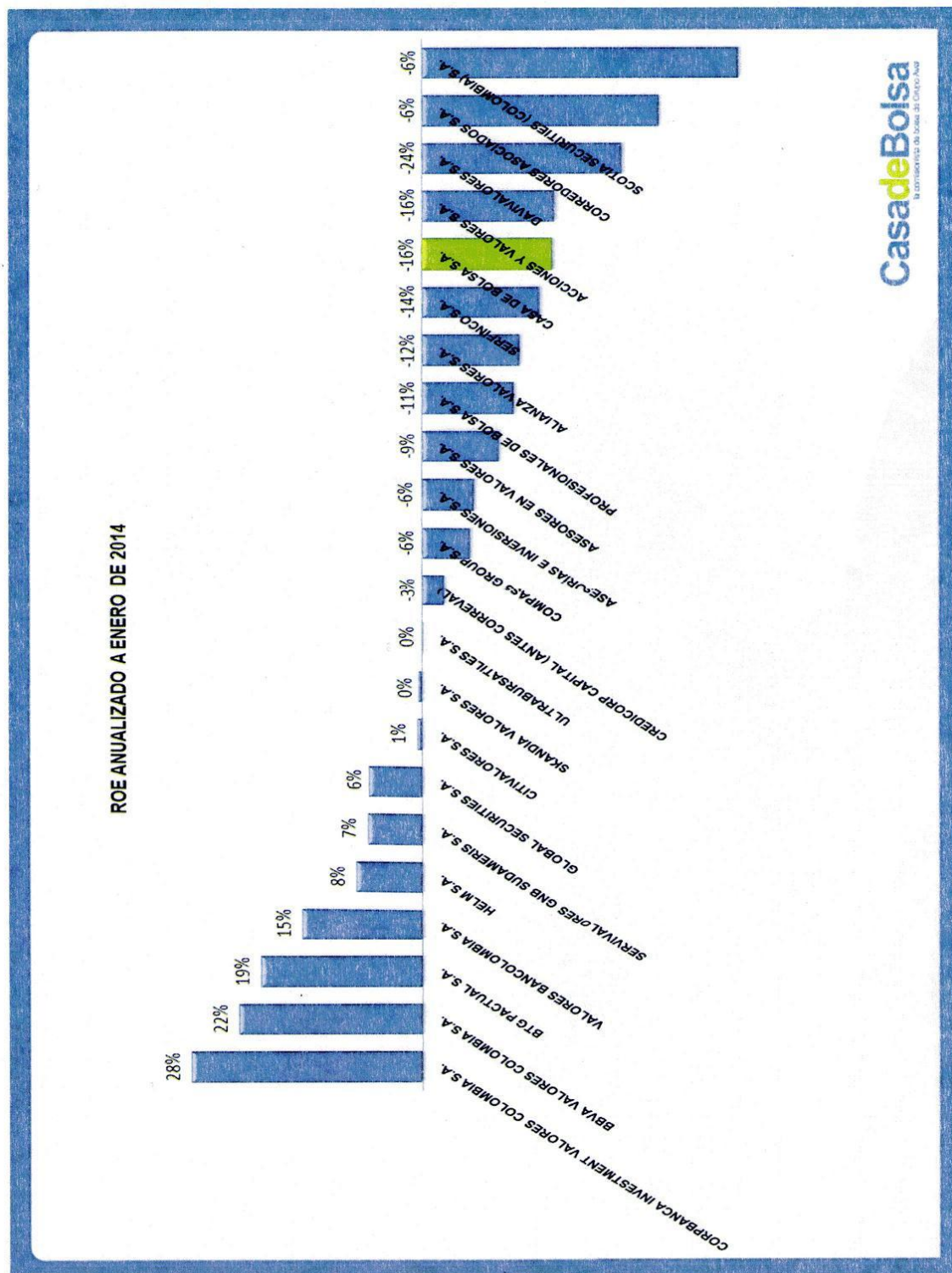
Cordialmente,



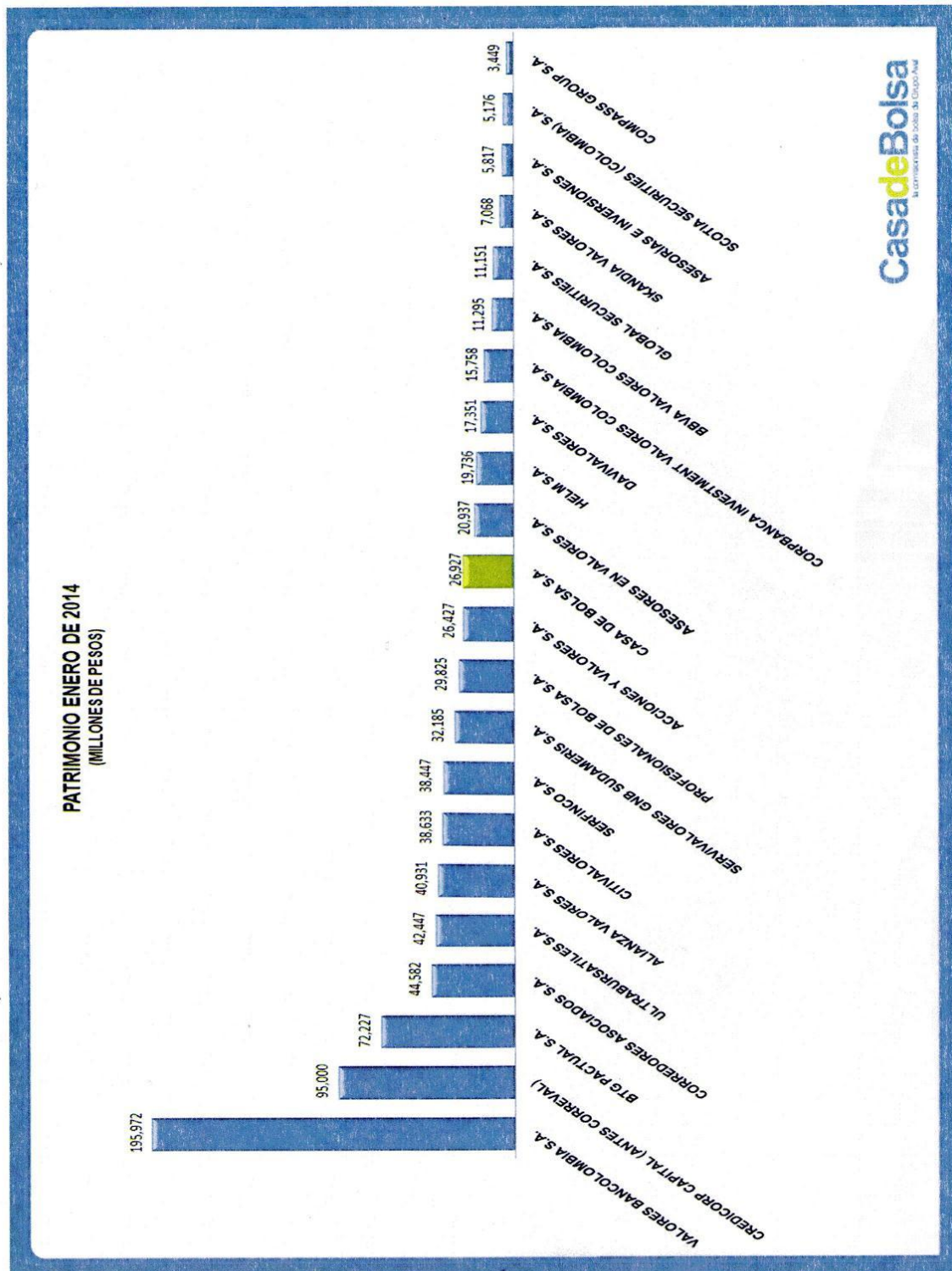
**FANNY J. MORA MONROY**  
Representante Legal

Recibi:  
Carlos Navas  
22/02/2014

ANEXO 3



ANEXO 4



ANEXO 5

EMPLEADO	¿Conocia Usted Su periodo de Vacaciones?	¿Cuanto tardo en tramitar su periodo de Vacaciones?
CARLOS JIMENEZ ROMERO	SI	20
ISABEL ANDREA NAGLES	SI	16
LUIS DIAZ PATIÑO	NO	18
WILLMAR PERDOMO GUTIERREZ	NO	15
JOHN RICARDO SANCHEZ	SI	19
LIBARDO AGUIRRE OSPINA	NO	14
JOHN MONROY	SI	17
GISELL MONROY	SI	15
OMAR JAVIER QUIÑONEZ	NO	13
EDNA BRIGGITTE ARIZA	SI	19