

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO 63 FACULTAD DE INGENIERÍA ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

"DESARROLLO DE UN PLAN DE MEJORA DE LOS PROCESOS DE SOLICITUD
Y ADMINISTRACION DEL EFECTIVO EN LA UNIDAD DE PLANIFICACION Y
CONTROL DE EFECTIVO DE UNA INSTITUCION BANCARIA EN
VENEZUELA"

ANEXOS TOMO II

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

presentado ante la

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO como parte de los requisitos para optar al título de INGENIERO INDUSTRIAL

PROFESOR GUIA MSc Maria Elena Branger REALIZADO POR Andrea <u>E</u>duardo Vegas



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO FACULTAD DE INGENIERÍA ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

'DESARROLLO DE UN PLAN DE MEJORA DE LOS PROCESOS DE SOLICITUD
Y ADMINISTRACION DEL EFECTIVO EN LA UNIDAD DE PLANIFICACION Y
CONTROL DE EFECTIVO DE UNA INSTITUCION BANCARIA EN
VENEZUELA"

						- 13	el	exa	me	en c	lel	pr	ese	nto	e tr	rabajo ha evaluad
su conteni	ido con	el	res	sult	ad	0:										
					- 1											
	J	U	R	A	D	O	Е	X	Α	M	I	N	Α	D	0	R
Firma: Nombre:			11.34		Fir No	ma: ombre:	4,,,,,,,,,,,,	4	***********		********			irma Nomb		

REALIZADO POR

PROFESOR GUIA

FECHA

Andrea Eduardo Vegas

MSc María Elena Branger

5 de Junio de 2006



INDICE DE ANEXOS

Anexo Nº 1 Diagrama de Flujo Solicitud, Procesamiento y Recepción de Remesas Bolívares Billetes

Anexo Nº 2 Diagrama de Flujo Solicitud, Procesamiento y Recepción de Remesas Monedas

Anexo Nº 3 Diagrama de Flujo Solicitud, Procesamiento y Recepción de Remesas Monedas

Anexo Nº 4 Diagrama de los Sistemas Informáticos Solicitud, Procesamiento y Recepción de Bolívares en Billetes (Agencia y Cajeros Automáticos)

Anexo Nº 5 Diagrama de los Sistemas Informáticos Solicitud, Procesamiento y Recepción de Bolívares en Monedas

Anexo Nº 6 Diagrama de los Sistemas Informáticos Solicitud, Procesamiento y Recepción de Bolívares en Dólares

Anexo Nº 7 Análisis Causa – Raíz de la Problemática Actual en la Red de Agencias Elevado Tiempo de Entrega de la Remesa a las Agencias

Anexo Nº 8 Análisis Causa – Raíz de la Problemática Actual en la Red de Agencias Proceso de Solicitud muy Engorrosos

Anexo Nº 9 Análisis Causa – Raíz de la Problemática Actual en la Unidad Control de .Efectivo Procesamiento de Solicitudes muy Engorroso

Anexo Nº 10 Simbología para Identificación de Problemas

Anexo Nº 11 Tipos de Problemas Solicitud, Procesamiento y Recepción de Remesas Bolívares Billetes

Anexo Nº 12 Matriz Causa – Raíz Solicitud y Recepción de Remesas Bolívares Billetes Red de Agencias

Anexo Nº 13 Matriz Causa – Raíz Unidad de Planificación y Control de Efectivo Procesamiento de Solicitudes Billetes en Bolívares

Anexo Nº 14 Tipos de Problemas Solicitud, Procesamiento y Recepción de Remesas Monedas

Anexo Nº 15 Matriz Causa – Raíz Solicitud y Recepción de Remesas Monedas Red de Agencias

Anexo Nº 16 Matriz Causa – Raíz Procesamiento Solicitudes Monedas Unidad de Planificación y Control de Efectivo

Anexo Nº 17 Tipos de Problemas Solicitud, Procesamiento y Recepción de Remesas Dólares

Anexo Nº 18 Matriz Causa - Raíz Solicitud y Recepción de Remesas Dólares Red de Agencias

Anexo Nº 19 Matriz Causa – Raíz Procesamiento de Solicitudes Dólares Unidad de Planificación y Control de Efectivo

Anexo Nº 20 Tabla de Recursos

Anexo Nº 21 Tabla Distribución "t de Student"

Anexo Nº 22 Tabla Oficina Internacional del Trabajo (Suplementos)

Anexo Nº 23 Tablas Factor de Actuación (Suplementos Habilidad y Esfuerzo)

Anexo Nº 24 Tablas Factor de Actuación (Suplementos Condiciones y Consistencia)

Anexo Nº 25 Tablas Factor de Actuación para Solicitud de Efectivo (Oficial de Bóveda)

Anexo Nº 26 Tablas Factor de Actuación para Procesamiento Solicitud de Efectivo (Analistas Control de Efectivo)



Anexo Nº 27 Tablas Factor de Actuación para Recepción de Efectivo (Oficial de Bóveda y Cajero Principal)

Anexo Nº 28 Tablas Suplementos para Solicitud de Efectivo (Oficial de Bóveda y Cajero Principal)

Anexo Nº 29 Tablas Suplementos para Procesamiento de Solicitud de Efectivo (Analistas)

Anexo Nº 30 Tablas Suplementos para Recepción de Efectivo (Oficial de Bóveda y Cajero Principal)

Anexo Nº 31 Juicio de Experto Billetes Agencias

Anexo Nº 32 Juicio de Experto Billetes Cajeros Automáticos

Anexo Nº 33 Juicio de Experto Monedas

Anexo Nº 34 Juicio de Experto Dólares

Anexo Nº 35 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Billetes Agencias

Anexo Nº 36 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Billetes Cajeros Automáticos

Anexo Nº 37 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Monedas

Anexo Nº 38 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Dólares

Anexo Nº 39 Mediciones de Tiempos de Operaciones Bolívares en Billetes Agencias

Anexo Nº 40 Mediciones de Tiempos de Operaciones Bolívares en Billetes Cajeros Automáticos

Anexo Nº 41 Mediciones de Tiempos de Operaciones Monedas

Anexo Nº 42 Mediciones de Tiempos de Operaciones Dólares

Anexo Nº 43 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Bolívares Billetes (Procesamiento)

Anexo Nº 44 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Bolívares Monedas (Procesamiento)

Anexo Nº 45 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Bolívares Billetes Cajeros Automáticos (Procesamiento)

Anexo Nº 46 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Dólares (Procesamiento)

Anexo Nº 47 Mediciones de Tiempos de Operaciones Bolívares en Billetes Agencias

Anexo Nº 48 Mediciones de Tiempos de Operaciones Bolívares en Monedas

Anexo Nº 49 Mediciones de Tiempos de Operaciones Bolívares en Billetes Cajeros Automático

Anexo N° 50 Mediciones de Tiempos de Operaciones Bolivares en Dólares

Anexo Nº 51 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Billetes

Anexo Nº 52 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Monedas

Anexo Nº 53 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Billetes Cajeros Automáticos

Anexo Nº 54 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Dólares

Anexo Nº 56 Frecuencias de Actividades Actuales (Oficial de Bóveda)

Anexo Nº 56 Frecuencias de Actividades Actuales (Oficial de Bóveda)

Anexo Nº 57 Cargas Operativas Actuales (Cajero Principal)

Anexo Nº 58 Frecuencia de Actividades Actuales (Oficial de Bóveda)

Anexo N° 59 Cargas Operativas Actuales (Analista 1)

Anexo Nº 60 Frecuencia de Actividades Actuales (Analista 1)

Anexo Nº 61 Cargas Operativas Actuales (Analista 2)

Anexo Nº 62 Cargas Operativas Actuales (Analista 3)

Anexo Nº 63 Frecuencias de Actividades Actuales (Analista 3)

Anexo Nº 64 Cargas Operativas Actuales (Analista 4)

Anexo Nº 65 Cargas Operativas Plan de Mejoras (Oficial de Bóveda)

Anexo Nº 66 Cargas Operativas Plan de Mejoras (Cajero Principal)

Anexo Nº 67 Cargas Operativas Plan de Mejoras (Analista 1)



Anexo Nº 68 Cargas Operativas Plan de Mejoras (Analista 2)

Anexo Nº 69 Cargas Operativas Plan de Mejoras (Analista 3)

Anexo Nº 70 Cargas Operativas Plan de Mejoras (Analista 4)

Anexo Nº 71 Tiempos Estándar Solicitud de Efectivo

Anexo Nº 72 Tiempos Estándar Procesamiento de Solicitudes de Efectivo (Bolívares en Billetes)

Anexo Nº 73 Tiempos Estándar Procesamiento de Solicitudes de Efectivo (Bolívares en Monedas)

Anexo Nº 74 Tiempos Estándar Procesamiento de Solicitudes de Efectivo Dólares

Anexo Nº 75 Tiempos Estándar Procesamiento de Solicitudes de Efectivo (Bolívares Cajeros Automáticos)

Anexo Nº 76 Diagrama de Operaciones Solicitud de Efectivo

Anexo Nº 77 Diagrama de Operaciones Procesamiento de Solicitudes de Efectivo (Bolívares en Billetes)

Anexo Nº 78 Diagrama de Operaciones Procesamiento de Solicitudes de Efectivo (Bolívares en Monedas)

Anexo Nº 79 Diagrama de Operaciones Procesamiento de Solicitudes de Efectivo (Bolívares Billetes Cajeros Automáticos)

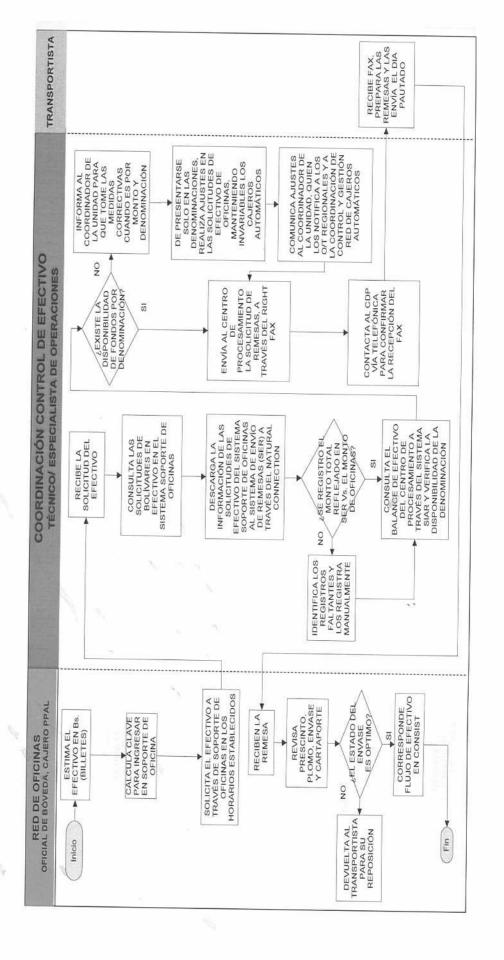
Anexo Nº 80 Diagrama de Operaciones Procesamiento de Solicitudes de Efectivo (Dólares)

Anexo Nº 81 Diagrama de Operaciones Recepción de Efectivo

Anexo Nº 82 Volumen Mensual de Solicitudes Año 2005 (Área Metropolitana)

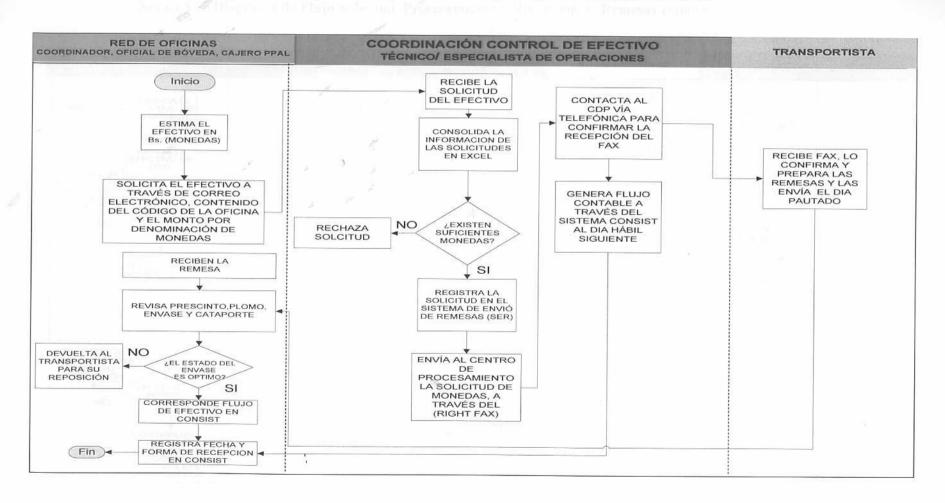


Anexo Nº 1 Diagrama de Flujo Solicitud, Procesamiento y Recepción de Remesas Bolívares Billetes





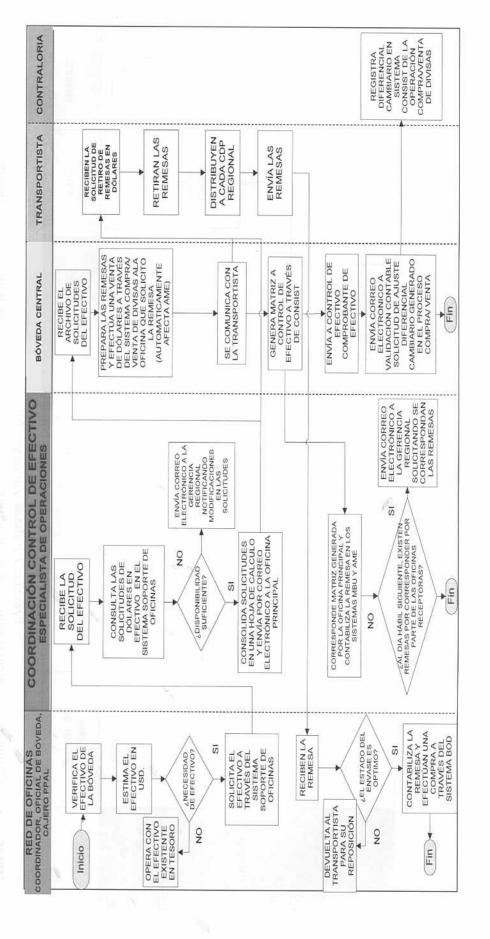
Anexo Nº 2 Diagrama de Flujo Solicitud, Procesamiento y Recepción de Remesas Monedas





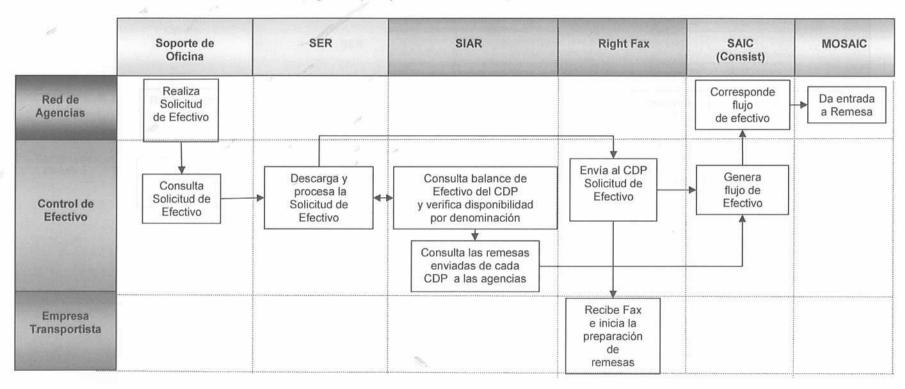
Opport.

Anexo Nº 3 Diagrama de Flujo Solicitud, Procesamiento y Recepción de Remesas Dólares



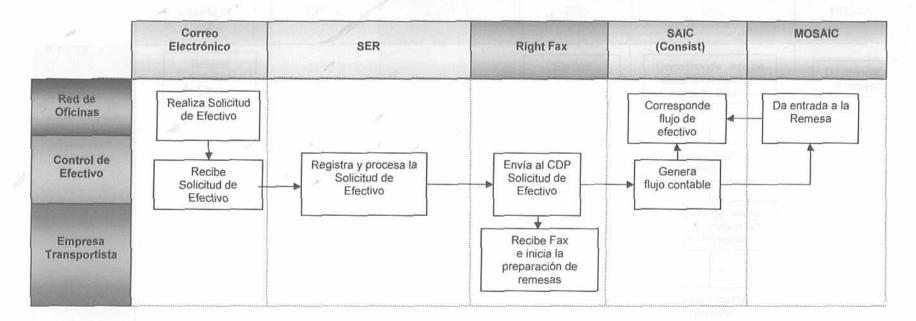


Anexo Nº 4 Diagrama de los Sistemas Informáticos Solicitud, Procesamiento y Recepción de Bolívares en Billetes (Agencia y Cajeros Automáticos)





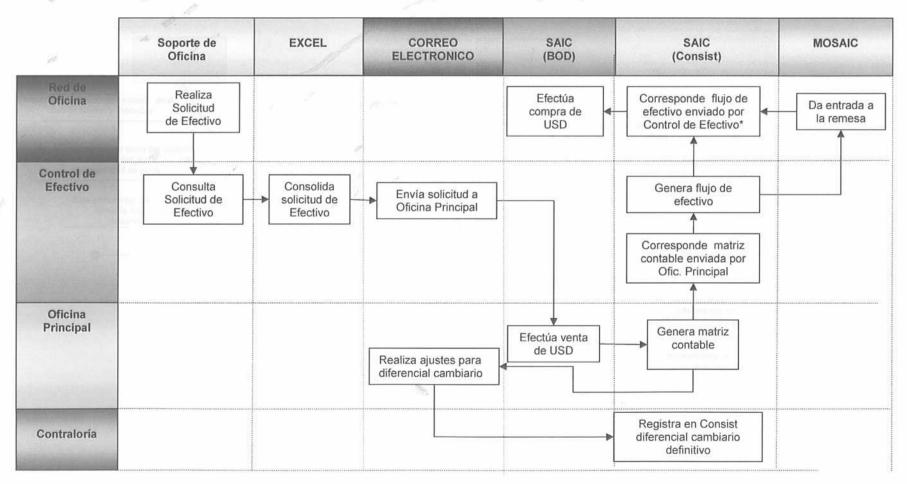
Anexo Nº 5 Diagrama de los Sistemas Informáticos Solicitud, Procesamiento y Recepción de Bolívares en Monedas



1

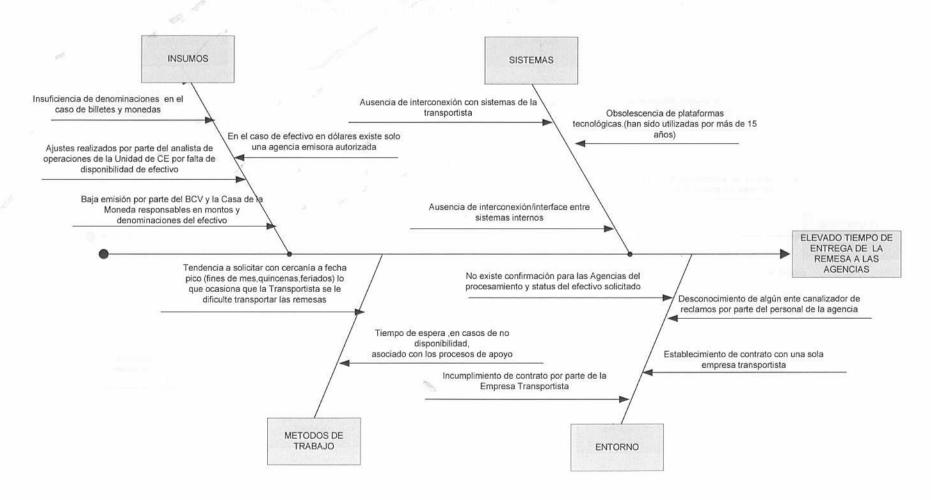


Anexo Nº 6 Diagrama de los Sistemas Informáticos Solicitud, Procesamiento y Recepción de Bolívares en Dólares



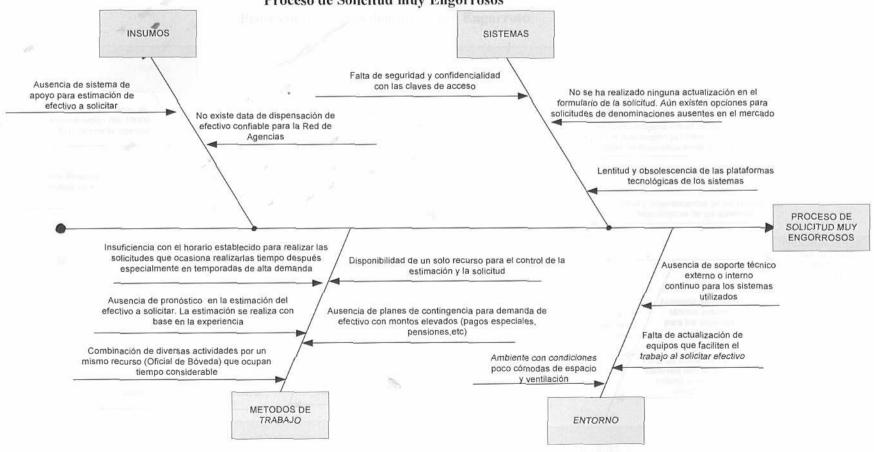


Anexo Nº 7 Análisis Causa – Raíz de la Problemática Actual en la Red de Agencias Elevado Tiempo de Entrega de la Remesa a las Agencias



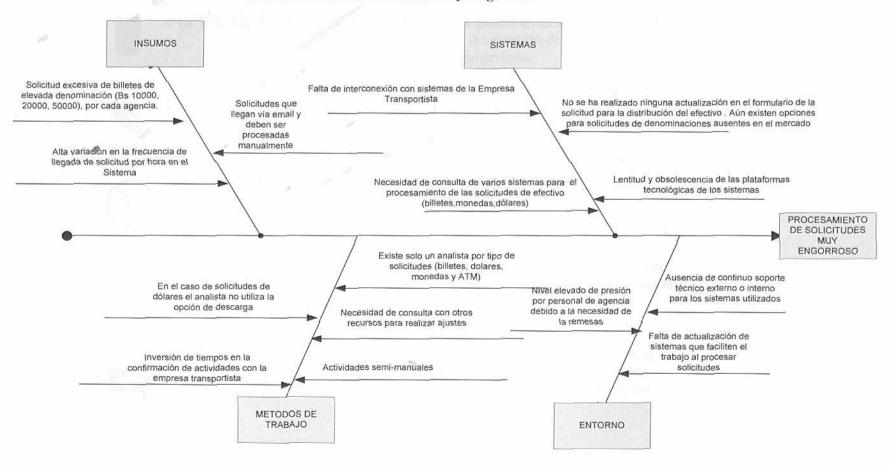


Anexo Nº 8 Análisis Causa - Raíz de la Problemática Actual en la Red de Agencias Proceso de Solicitud muy Engorrosos





Anexo Nº 9 Análisis Causa – Raíz de la Problemática Actual en la Unidad Control de Efectivo Procesamiento de Solicitudes muy Engorroso





Anexo Nº 10 Simbología para Identificación de Problemas



Fuente de Error

Actividad que genera un error en el proceso y que ocasiona la necesidad de correcciones (reprocesos) posteriores.



Cuello de Botella

Actividad donde el trabajo se acumula o existen largos retrasos



No agrega Valor

Actividad innecesaria en términos de los requerimientos del cliente



Riesgo potencial

Actividades en las que existen riesgos potenciales importantes. Al materializarse estos riesgos se producen pérdidas financieras para la institución

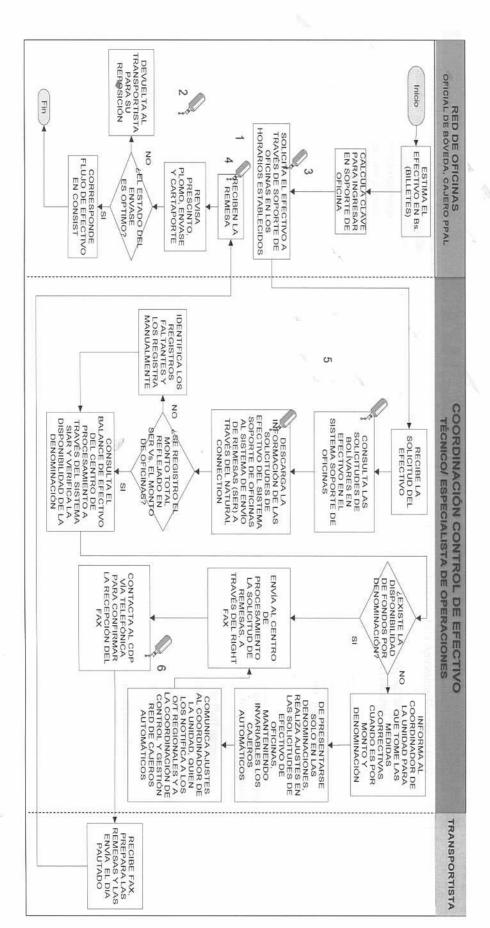


Desconexiones

Actividades en las que existen rupturas en la comunicación entre proveedores y clientes, turnos de trabajo, empleados y patronos, etc.



Anexo Nº 11 Tipos de Problemas Solicitud, Procesamiento y Recepción de Remesas Bolívares Billetes



袋



Anexo Nº 12 Matriz Causa - Raíz Solicitud y Recepción de Remesas Bolívares Billetes Red de Agencias

PROBLEMA	N°	SIMBOLO	CAUSA - RAIZ
Exceso de billetes de baja denominación debido a que las remesas solicitadas no llegan en las denominaciones requeridas por oficina generando demoras y por ende insatisfacción al cliente.	í		Oferta de billetes de baja denominación por el BCV. Por normativa, el BCV emite parte de las remesas con billetes de baja denominación (vacuna).
Elevados tiempos de espera para la reposición de una remesa devuelta por presentar irregularidades tales como: alteraciones de plomo, envases deteriorados, cataporte adulterado, etc.	2		Incumplimiento de acuerdo de servicios por la transportista.
Solicitud de efectivo engorrosa.	3	O.	Implantar el uso de una clave asociada al usuario autorizado para solicitar el efectivo, en función de su perfil, rol y responsabilidades. Diseñar una herramienta mas amigable y de fácil parametrización, simplificando el proceso de solicitud de efectivo
Incumplimiento por parte de la transportista y la oficina en la entrega y recepción (respectivamente) de remesas que sobrepasan el límite de seguridad.	4	R	Exigir a la Transportista y las Oficinas el cumplimiento de los límites de seguridad la entrega de efectivo a las Oficinas. Sincerizar los niveles de servicios entre la empresa Transportista y Banco Mercantil

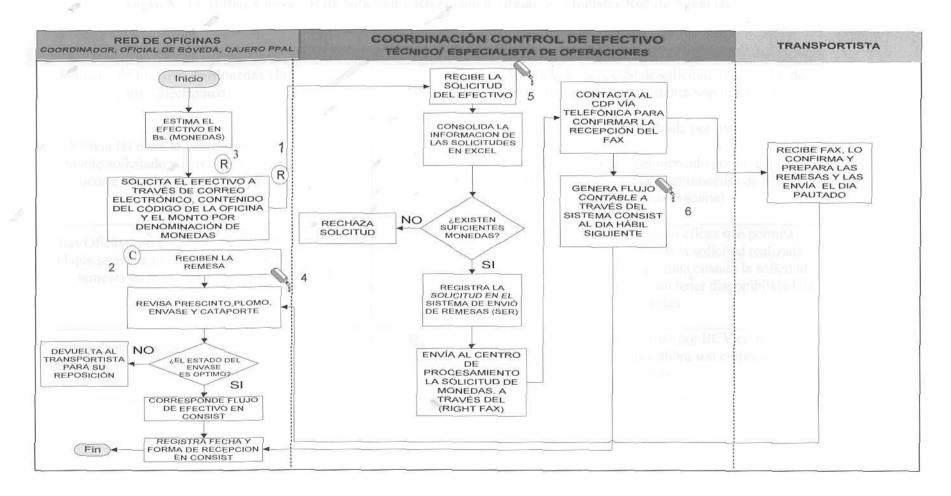


Anexo Nº 13 Matriz Causa – Raíz Unidad de Planificación y Control de Efectivo Procesamiento de Solicitudes Billetes en Bolívares

PROBLEMA	N°	SIMBOLO	CAUSA - RAIZ
Tiempos elevados en la recepción y procesamiento de las solicitudes de efectivo a través de SER	5	O.	El procesamiento de las solicitudes de efectivo de Oficina se realiza de forma semi- manual. Necesidad de interactuar con varias aplicaciones Sistemas poco robustos y desactualizados
Desperdicio de tiempo en confirmar telefónicamente la recepción de la solicitud por la empresa Transportista (actividad realizada diariamente).	6	94	Uso del Right Fax lo cual es un sistema obsoleto para la comunicación con la Transportista. Ausencia de una vía confiable de confirmación de recepción de la solicitud de efectivo por la transportista



Anexo Nº 14 Tipos de Problemas Solicitud, Procesamiento y Recepción de Remesas Monedas





Anexo Nº 15 Matriz Causa – Raíz Solicitud y Recepción de Remesas Monedas Red de Agencias

PROBLEMA	Nº	SIMBOLO	CAUSA - RAIZ
Solicitud de Efectivo de Monedas vía correo electrónico.	4	R	Ausencia de la opción de solicitud de monedas de forma automática en el Sistema Soporte de Oficina.
Diferencias entre la denominación y monto solicitado y la recibida. Esto ocurre con elevada frecuencia.	2	©	Oferta de Monedas restringida por parte del BCV. Escasez de monedas en el mercado por lo que BCV emíte algunas remesas con monedas de baja denominación (vacuna)
Las Oficinas no conocen el estatus en el que se encuentran las solicitudes de remesas en monedas realizadas	3	R	Ausencia de un mecanismo eficaz que permita conocer a oficina el status de la solicitud realizada. No existe notificación oportuna cuando la solicitud no puede ser atendida, por no tener disponibilidad de monedas
Desperdicio de tiempo en el conteo de monedas.	4	9	Las monedas no son enviadas por BCV en tubos con cantidades determinadas, ahora son empacadas en bolsas.

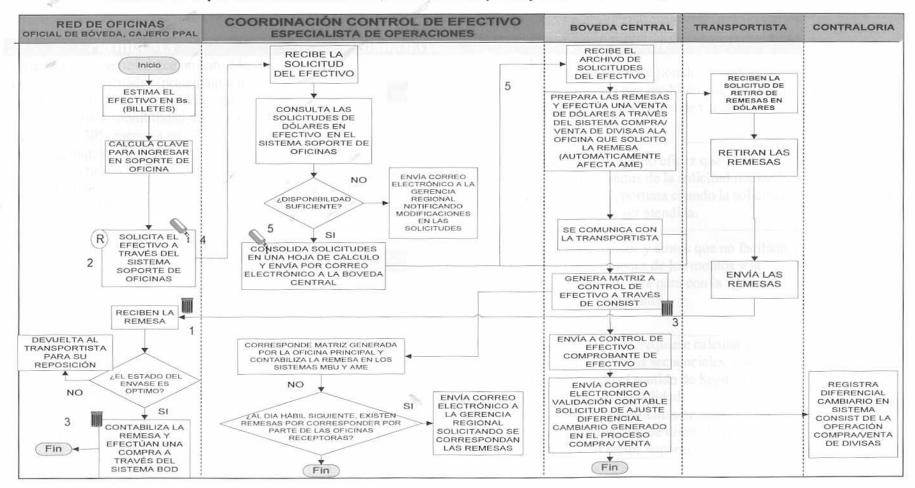


Anexo Nº 16 Matriz Causa - Raíz Procesamiento Solicitudes Monedas Unidad de Planificación y Control de Efectivo

PROBLEMA	N°	SIMBOLO	CAUSA - RAIZ
Tiempos elevados en el registro y procesamiento de las solicitudes de monedas a través de SER	5	9	La recepción de solicitudes de efectivo es manual y engorroso Necesidad de transcribir las solicitudes en SER y de interactuar con varias aplicaciones Sistemas poco robustos y desactualizados.
Desperdicio de tiempo en confirmar telefónicamente la recepción de la solicitud por la empresa Transportista (actividad realizada diariamente).	6	9	Uso del Right Fax lo cual es un sistema obsoleto para la comunicación con la Transportista. Ausencia de una vía confiable de confirmación de recepción de la solicitud de efectivo por la transportista



Anexo Nº 17 Tipos de Problemas Solicitud, Procesamiento y Recepción de Remesas Dólares





Anexo N° 18 Matriz Causa — Raíz Solicitud y Recepción de Remesas Dólares Red de Agencias

PROBLEMA	Nº	SIMBOLO	CAUSA - RAIZ
Oficina recibe remesas que no han sido previamente solicitadas (principalmente en el caso de oficinas pagadoras que presentan una disponibilidad de dólares aprox. 30% menor a su cupo).	, I		En ocasiones, los Gerentes Regionales no informan a sus respectivas Oficinas que recibirán una remesa de dólares por parte de Control de Efectivo.
Solicitudes de remesas en dólares que no tienen respuesta por parte de la Unidad de Planificación y Control de Efectivo.	2	R	Ausencia de un mecanismo eficaz que permita conocer a la oficina el status de la solicitud realizada. No existe notificación oportuna cuando la solicitud no puede ser atendida.
Procesamiento contable de las operaciones, existiendo posibilidad de error y generando reproceso en la corrección del diferencial cambiario cada vez que se realiza una solicitud	3		Sistemas poco actualizados y lentos que no facilitan el cálculo y operaciones de los montos y la transacción compra / venta para con la agencia solicitante
Solicitud de efectivo engorrosa.	4	Ok.	Proceso semi-manual, que requiere calcular la clave a través de una tabla de datos secuenciales, conocidas por todos, perdiendo el sentido de Seguridad y Confidencialidad. El sistema Soporte de Oficinas no cumple con estándares de sistema, no fue diseñado para este proceso y no recibe soporte técnico



Anexo Nº 19 Matriz Causa - Raíz Procesamiento de Solicitudes Dólares Unidad de Planificación y Control de Efectivo

PROBLEMA	N°	SIMBOLO	CAUSA - RAIZ
Demoras en el procesamiento de solicitudes, específicamente en la distribución de los montos para cada oficina.	5 com	on parts in from	Necesidad de interactuar con varias aplicaciones (Soporte de Oficina, SER y Excel) Necesidad de consolidar de forma manual todas las solicitudes en una hoja de cálculo para su posterior envío a través de e-mail a la Ofic. Principal.

20



Anexo Nº 20 Tabla de Recursos

	Libertial : 17.6	Tabla de Recursos
Cargos	Proceso Objeto de Estudio	Otras Responsabilidades y Actividades
Analista de Operaciones 1	Procesamiento Solicitudes Billetes	Llevar todo lo relacionado al procesamiento de las solicitudes y contabilidad en otros procesos
Analista de Operaciones 2	Procesamiento Solicitudes Monedas	Gestionar las solicitudes de monedas, llevar el control para los procesos de facturación y evaluación para la transportista
Analista de Operaciones 3	Procesamiento Solicitudes Dólares	Procesar las solicitudes en dólares así como intervenir en los procesos de Depósitos Corporativos y la contabilidad de Pagos Especiales
Analista de Operaciones 4	Procesamiento Solicitudes Billetes ATM	Procesar las solicitudes para Cajeros Automáticos y llevar los procesos de proyecciones para los cajeros automáticos del interior de Venezuela
Oficial de Bóveda	Solicitud y Recepción de Efectivo	Solicitar y recibir el efectivo para bóveda y Cajeros Automáticos, llevar el cuadre contable diariamente del efectivo movilizado en la agencia, administrar el efectivo y tomar decisiones para pagos de nómina, misiones, etc.
Cajero Principal	Elaboración del Sistema Contable	Apoyar al oficial de bóveda en el sistema contable, llevar la documentación y archivo diario de las transacciones realizadas en la agencia así como revisión por cajeros en taquilla



Anexo Nº 21 Tabla Distribución "t de Student"

			PROB.	ABILIDAD		
Grados de Libertad	0,6	0,75	0,9	0,95	0,975	0,99
1	0,325	1	3,078	6,314	12,706	31,82
2	0,289	0,816	1,886	2,92	4,303	6,965
3 -	0,277	0,765	1,638	2,353	3,182	4,541
4	0,271	0,741	1,533	2,132	2,776	3,747
5	0,267	0,727	1,476	2,015	2,571	3,365
6	0,265	0,718	1,44	1,943	2,447	3,143
7	0,263	0,711	1,415	1,895	2,365	2,998
8	0,262	0,706	1,397	1,86	2,306	2,896
9	0,261	0,703	1,383	1,833	2,262	2,821
10	0,26	0,7	1,372	1,812	2,228	2,764
11	0,259	0,697	1,363	1,796	2,201	2,718
12	0,259	0,695	1,356	1,782	2,179	2,681
13	0,259	0,694	1,35	1,771	2,16	2,65
14	0,258	0,692	1,345	1,761	2,145	2,624
15	0,258	0,691	1,341	1,753	2,131	2,602
16	0,258	0,69	1,337	1,746	2,12	2,583
17	0,257	0,689	1,333	1,74	2,11	2,267
18	0,257	0,688	1,33	1,734	2,101	2,539
19	0,257	0,687	1,328	1,729	2,093	2,528
20	0,257	0,686	1,325	1,725	2,086	2,518
21	0,257	0,686	1,323	1,721	2,08	2,508
22	0,256	0,685	1,3321	1,717	2,074	2,5
23	0,256	0,685	1,319	1,714	2,069	2,492
24	0,256	0,685	1,318	1,711	2,064	2,485
25	0,256	0,684	1,316	1,708	2,06	2,479



Anexo Nº 22 Tabla Oficina Internacional del Trabajo (Suplementos)

11	ouplementos constantes.	
- 1	Suplemento personal	5
2	2. Suplemento por fatiga básica · · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	4
B. S	Suplementos variables:	
	Suplemento por estar de pie	2
2	2. Suplemento por posición anormal: a. un poco incómoda b. incómoda (agachado) c. muy incómoda (tendido, estirado)	0 2 7
7	Uso de la fuerza o energia muscular (levantar, jalar o empujar): Peso levantado, en libras;	
-4	5 10 15 20 25 30 35 40 45 50 60 70 4 Mala iluminación: a. un poco abajo de la recomendada b. bastante menor que la recomendada	0 1 2 3 4 5 7 9 11 13 17 22
-	c. muy inadecuada	5
	5. Condiciones atmosféricas (calor y humedad) – variable	0-100
6	Atención requerida: a. trabajo bastante fino b. trabajo fino o preciso c. trabajo muy fino y muy preciso	0 2 5
7	Nivel de ruido; a. continuo b. intermitente –fuerto c. intermitente –muy fuerte d. de tono alto –fuerte	0 2 5 5
8	B. Estrés mental: a. proceso bastante complejo b. atención compleja o amplia c. muy compleja	1 4 8
9	i. Monotonía: a. nível bajo b. nível medio c. nível alto	0 1 4
10	D. Tedio: a. algo tedioso b. tedioso c. muy tedioso	0 2 5



Anexo Nº 23 Tablas Factor de Actuación (Suplementos Habilidad y Esfuerzo)

	Hab	ilidad
0,15	A1	Habilísimo
0,13	A2	Habilísimo
0,11	B1	Excelente
0,08	B2	Excelente
0,06	C1	Bueno
0,03	C2	Bueno
0	D	Medio
0,05	E1	Regular
-0,1	E2	Regular
-0,16	F1	Malo
-0,22	F2	Malo

	Esfu	ierzo
0,13	A1	Habilísimo
0,12	A2	Habilísimo
0,1	B1	Excelente
0,08	B2	Excelente
0,05	C1	Bueno
0,02	C2	Bueno
0	D	Medio
-0,04	E1	Regular
-0,08	E2	Regular
-0,12	F1	Malo
-0,17	F2	Malo



Anexo Nº 24 Tablas Factor de Actuación (Suplementos Condiciones y Consistencia)

ii vij'	Conc	diciones
0,06	A	Ideales
0,04	В	Excelentes
0,02	C	Buenas
0	D	Medidas
-0,03	E	Regulares
-0,07	F	Males

	Consi	stencia
0,04	A	Perfecta
0,03	В	Excelente
0,01	C	Buena
0	D	Media
-0,02	E	Regular
-0,04	F	Mala



Anexo Nº 25 Tablas Factor de Actuación para Solicitud de Efectivo (Oficial de Bóveda)

PROCESO	DESTREZA O HABILIDAD	ESFUERZO O EMPEÑO	CONSISTENCIA	CONDICIONES	TOTAL	FACTOR DE ACTUACION
Solicitud de Efectivo (Billetes)	0,03	0,08	0,01	0	0,12	1,12
Solicitud de Efectivo (Monedas)	0,03	0,05	0,01	0	0,09	1,09
Solicitud de Efectivo (Dólares)	0	0,05	0,01	0	0,06	1,06
Solicitud de Efectivo (ATM)	0,03	0	0,01	0	0,04	1,04



Anexo Nº 26 Tablas Factor de Actuación para Procesamiento Solicitud de Efectivo (Analistas Control de Efectivo)

PROCESO	OPERARIO	DESTREZA O HABILIDAD	ESFUERZO O EMPEÑO	CONSISTENCIA	CONDICIONES	TOTAL	FACTOR DE ACTUACION
Procesamiento de Solicitudes (Billetes)	Analista de Operaciones 1	0,06	0,05	0,01	0	0,12	1,12
Procesamiento de Solicitudes (Monedas)	Analista de Operaciones 2	0,06	0,02	0,01	0	0,09	1,09
Procesamiento de Solicitudes (Dólares)	Analista de Operaciones 4	0,03	0,02	0,01	0	0,06	1,06
Procesamiento de Solicitudes (Billetes ATM)	Analista de Operaciones 3	0,03	0,02	0,01	0	0,06	1,06



Anexo Nº 27 Tablas Factor de Actuación para Recepción de Efectivo (Oficial de Bóveda y Cajero Principal)

PROCESO	OPERARIO	DESTREZA O HABILIDAD	ESFUERZO O EMPEÑO	CONSISTENCIA	CONDICIONES	TOTAL	FACTOR DE ACTUACION
Recepción	Oficial de Bóveda	0,03	0,02	0,01	0	0,06	1,06
de Efectivo (Billetes) Cajero Principal		0,03	0	0,01	0,02	0,06	1,06
Recepción	Oficial de Bóveda	0,03	0,02	0,01	0	0,06	1,06
	Cajero Principal	0,03	0	0,01	0,02	0,06	1,06
Recepción	Oficial de Bóveda	0,03	0,02	0,01	0	0,06	1,06
de Efectivo (Dólares)	Cajero Principal	0,03	0	0,01	0,02	0,06	1,06
Recepción	Oficial de Bóveda	0,03	0,02	0,01	0	0,06	1,06
de Efectivo (ATM)	Cajero Principal	0,03	0	0,01	0,02	0,06	1,06



Anexo Nº 28 Tablas Suplementos para Solicitud de Efectivo (Oficial de Bóveda y Cajero Principal)

PROCESO	OPERARIO	DED A DIO		ESTRES MENTAL	MONOTONIA	TOTAL (%)	
Solicitud de Efectivo (Billetes)	Efectivo illetes)		FO 4 ATH	4	1 1 TON	14	
Solicitud de Efectivo (Monedas)	Oficial de	5	4	4	1	14	
Solicitud de Efectivo (Dólares)	Bóveda	5	4	4	1	14	
Solicitud de Efectivo (ATM)		5	4	4	1	14	



Anexo Nº 29 Tablas Suplementos para Procesamiento de Solicitud de Efectivo (Analistas)

PROCESO	OPERARIO	TOLERANCIA PERSONAL	TOLERANCIA POR FATIGA	ESTRÉS MENTAL	MONOTONIA	TOTAL
Procesamiento de Solicitudes (Billetes)	Analista de Operaciones 1	5	4	4	1	14
Procesamiento de Solicitudes (Monedas)	Analista de Operaciones 2	. 5	4	4	1	1814
Procesamiento de Solicitudes (Dólares)	Analista de Operaciones 4	5	4	4	1	14
Procesamiento de Solicitudes (Billetes ATM	Analista de Operaciones 3	5	4	4	1	14



Anexo Nº 30 Tablas Suplementos para Recepción de Efectivo (Oficial de Bóveda y Cajero Principal)

PROCESO OPERARIO		TOLERANCIA PERSONAL	TOLERANCIA POR FATIGA	ESTRÉS MENTAL	MONOTONIA	TOTAL (%)	
Recepción de Efectivo (Billetes)	Oficial de Bóveda	5	4	8	1	18	
	Cajero Principal	5 Mer	at Max 4 Min	4	1	14	
Recepción de Efectivo (Monedas)	Oficial de Bóveda	5	4	8	1	18	
	Cajero Principal	5	3204 150	4	1	14	
Recepción	Oficial de Bóveda	5	4 4	8	1 =	18	
de Efectivo (Dólares)	Cajero Principal	5	4	4	1 4 2	14	
Recepción	Oficial de Bóveda	5	4	8	1	18	
de Efectivo (ATM)	Cajero Principal	5	4	4	1	14	



Anexo Nº 31 Juicio de Experto Billetes Agencias

	JUICIO DE EXPERTO									
	Solicitud, Procesamiento y Recepción de Efectivo (Billetes Agencias)									
	Descarga Incorrecta de Solicitud		Disponibilidad de Efectivo en el CDP		Devolución por estado no óptimo de la remesa					
Carlotte Name		Descrip	F	recuer	ncia (solicitudes/mes)					
EXPERTO	Min	Media	Máx	Min	Media	Máx	Min	Media	Máx	
Analista de	N/G							44	3.7.2.	
Operaciones	200	300	400	100	120	160	1	2	3	
Gerente	200	240	320	150	200	220	1	2	3	
Coordinador	200	300	400	150	200	220	1	2	3	
Oficial de Bóyeda	-	F.	-	-	-	-	0	1	2	
Cajero Principal		-	120		1 2	-	0	1	2	
Media Aritmética	200	280	373	133	173	200	1	2	3	



Anexo Nº 32 Juicio de Experto Billetes Cajeros Automáticos

	JUICIO DE EXPERTO Solicitud, Procesamiento y Recepción de Efectivo (Billetes									
		Cajeros Automáticos)								
	Frecuencia (solicitudes /mes)						Frecuencia (solicitudes mensuales por agencia)			
	Descarga Incorrecta de Solicitud		Disponibilidad de Efectivo en el CDP			Devolución por estado no óptimo de la remes				
EXPERTO	Min	Media	Máx	Min	Media	Máx	Min	Media	Máx	
Analista de	7	- >	-	-						
Operaciones	400	600	800	100	150	200	0	1	2	
Gerente	400	480	640	100	150	200	0	1	2	
Coordinador	400	600	800	150	150	200	0	1	2	
Oficial de Bóveda	-	-		-	<u>=</u>	-	0	1	2	
Cajero Principal	-	-	-	-	-		0	1	2	
Media Aritmética	400	560	747	117	150	200	0	1	2	



Anexo $N^{\rm o}$ 33 Juicio de Experto Monedas

	JUICIO DE EXPERTO Solicitud, Procesamiento y Recepción de Efectivo (Monedas)							
	recha	olicitud azadas p ponibili	or no	Devolución por estado no óptimo de la remesa				
4	Frecuencia(solicitudes/mes)							
EXPERTO	Min	Media	Máx	Min	Media	Máx		
Analista de	-							
Operaciones	50	- 80	100	1	2	3		
Gerente	30	40	50	1	2	3		
Coordinador	30	40	50	1	2	3		
Oficial de Bóveda	-		-	0	1	2		
Cajero Principal	-	-	-	0	1	2		
Media Aritmética	37	53	67	1	2	3		



Anexo Nº 34 Juicio de Experto Dólares

3	JUICIO DE EXPERTO						
	Solicitud, Procesamiento y Recepción de Efectivo (Dólares)						
	Disponibilidad de Efectivo en la Oficina Principal			Devolución por estado no óptimo de la remesa			
	orale .	Frecuer	icia(so	licituo	les/mes)		
EXPERTO	Min	Media	Máx	Min	Media	Máx	
Analista de							
Operaciones	0	1	2	0	1	2	
Gerente	. 0	_ 1	2	0	1	2	
Coordinador	0	1	2	0	1	2	
Oficial de Bóveda	_	-	-	0	1	2	
Cajero Principal	-	-	-	0	1	2	
Media Aritmética	0	1	2	0	1	2	



Solicitud de Efectivo								
Muestras	Estimación del Efectivo	Cálculo de Clave de Acceso a Soporte de Oficina	Solicitud de Efectivo a través de Soporte de Oficina	Tiempo Total (min.)				
1	21,9	3,67	32,01	57,58				
2	22,35	2,98	34,25	59,58				
3	21,35	3,15	33,87	58,37				
4	22,47	3,45	31,64	57,56				
5	23,42	3,75	32,1	59,27				
6	23,51	2,8	33,64	59,95				
7	26,45	3,25	26,56	56,26				
8	28,67	2,25	34,41	65,33				
9	25,11	2,3	31,2	58,61				
10	27,35	2,78	32,01	62,14				
11	22,31	2,15	31,61	56,07				
12	26,25	2,39	33,6	62,24				
13	21,53	2,45	32,2	56,18				
14	27,85	2,65	32,18	62,68				
15	22,13	2,97	33,05	58,15				



Anexo Nº 36 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Billetes Cajeros Automáticos

	(4)	Solicitud de	Efectivo	
Muestras	Estimación del Efectivo	Cálculo de Clave de Acceso a Soporte de Oficina	Solicitud de Efectivo a través de Soporte de Oficina	Tiempo Total (min.)
1	21,32	2,15	34,58	58,05
2	22,39	2,74	33,41	58,54
3	21,51	2,80	33,50	57,81
4	21,56	2,72	34,18	58,46
5	19,69	2,82	33,45	55,96
6	21,26	2,46	33,65	57,37
7	18,71	2,29	32,84	53,84
8	18,37	2,22	34,00	54,59
9	19,26	1,47	34,13	54,86
10	21,73	2,31	32,75	56,79
11	22,58	2,51	33,27	58,36
12	21,82	2,91	33,40	58,13
13	21,12	2,75	33,80	57,67
14	21,27	2,24	34,72	58,23
15	20,76	3,07	33,02	56,85



Anexo Nº 37 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Monedas

	Solicitud de	Efectivo (Monedas)
Muestras	Estimación del Efectivo		
1	4,58	10,66	15,24
2	3,23	9,84	13,07
3	3,71	10,24	13,95
4	3,65	11,45	15,1
5	3,21	10,1	13,31
6	3,14	10,06	13,2
7	3,81	8,56	12,37
. 8	4,05	8,47	12,52
9	3,26	8,84	12,1
10	4,25	10,75	15
11	3,36	10,32	13,68
12	2,91	10,17	13,08
13	4,05	11,24	15,29
14	3,12	10,33	13,45
15	3,11	10,63	13,74



Anexo Nº 38 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Dólares

	Son	Solicitud de Efectiv	vo (Dólares)	
Muestras	Estimación del Efectivo	Cálculo de Clave de Acceso a Soporte de Oficina	Solicitud de Efectivo a través de Soporte de Oficina	Tiempo Total
1	21,36	3,71	31,5	56,57
2	22,32	3,23	32,4	57,95
3	19,56	2,45	32,14	54,15
4	21,29	4,66	34,8	60,75
5	21,31	3,57	31,64	56,52
6	22,31	3,58	32,04	57,93
7	22,36	3,64	29,05	55,05
8	21,5	3,85	33,47	58,82
9	20,02	2,67	31,02	53,71
10	21,3	2,56	33,74	57,6
11	27,6	3,02	29,34	59,96
12	21,3	2,91	34,75	58,96
13	20,24	3,,8	33,51	53,75



Anexo Nº 39 Mediciones de Tiempos de Operaciones Bolívares en Billetes Agencias

Agencia	Estimación del Efectivo	Cálculo de Clave de Acceso a Soporte de Oficina	Solicitud de Efectivo a través de Soporte de Oficina	
LA CALIFORNIA	23,51	2,85	32,4	
MACARACUAY	23,14	2,95	29,54	
LA URBINA	22,21	2,86	32,3	
LOS CORTIJOS	18,31	2,89	33,26	
BOLEITA	22,58	2,9	33,35	
EL MARQUES	22,85	2,41	33,62	
ANDRES BELLO	22,43	2,4	28,47	
SABANA GRANDE	22,57	3,29	34,38	
AV. FRANCISCO SOLANO	22,21	3,17	32,28	
PARQUE CENTRAL	21,47	2,35	31,29	
SAN BERNARDINO	21,54	2,42	29,6	
PRINCIPAL	22,41	2,47	32,51	
LA FLORIDA	22,63	3,79	32,15	
EL BOSQUE	21,34	3,64	29,61	
EL ROSAL	23,17	4,32	35,02	
CHACAO	23,05	2,35	33,51	
CENTRO PLAZA	22,8	2,85	34,2	
	22,25	2,75	28,06	
LA PELOTA	23,31	2,68	33,85	
Tiempo de Operación (min.)	22,30	2,91	32,07	



Anexo Nº 40 Mediciones de Tiempos de Operaciones Bolívares en Billetes Cajeros Automáticos

Solicitudes de Efectivo Bil	letes Cajero Autor	nático Ofi	cina
Agencia	Estimación del Efectivo	Cálculo de Clave de Acceso a Soporte de Oficina	Solicitud de Efectivo a través de Soporte de Oficina
LA CALIFORNIA	22,23	2,35	34,1
MACARACUAY	21,31	3,25	33,51
LA URBINA	21,36	3,24	33,65
LOS CORTIJOS	21,25	2,97	33,75
PLAZA LAS AMERICAS	21,24	2,54	34,21
BOLEITA	19,69	2,36	33,68
EL MARQUES	18,57	3,08	32,25
ANDRES BELLO	22,84	2,28	33,85
SABANA GRANDE	23,65	3,75	29,35
AV. FRANCISCO SOLANO	19,05	2,35	32,64
PARQUE CENTRAL	21,12	2,58	34,59
SAN BERNARDINO	22,34	2,82	33,64
PRINCIPAL	20,33	2,91	34,57
CHACAO	22,77	2,76	35,41
CENTRO PLAZA	21,32	1,87	34,15
BELLO MONTE	22,5	1,98	34,92
C.C. GALERIAS AVILA	21,36	2,38	33,58
LA CANDELARIA	22,84	1,9	35,12
Tiempo de Operación (min.)	21,43	2,63	33,72



Anexo Nº 41 Mediciones de Tiempos de Operaciones Monedas

Solicitudes de Efe	ctivo ivionedas	Solicitud de
Agencia	Estimación del Efectivo	efectivo a través de correo electrónico
LA CALIFORNIA	22,63	10,23
MACARACUAY	23,46	11,47
LA URBINA	24,85	1,81
LOS CORTIJOS	22,84	9,84
PLAZA LAS AMERICAS	23,23	10,52
BOLEITA	23,54	10,1
EL MARQUES	23,8	10,3
ANDRES BELLO	23,34	1,85
SABANA GRANDE	22,61	11,33
AV. FRANCISCO SOLANO	23,21	10,67
PARQUE CENTRAL	24,57	11,7
SAN BERNARDINO	23,19	11,24
PRINCIPAL	22,35	10,363
LA FLORIDA	22,81	10,36
EL BOSQUE	22,62	10,62
EL ROSAL	22,12	11,2
SANTA MÓNICA	22,75	10,81
CHACAO	24,03	9,73
CENTRO PLAZA	21,61	8,86
BELLO MONTE	22,17	9,75
SEGUROS MERCANTIL	23,37	10,25
empo de Operación (min.)	23,08	10,02



Anexo Nº 42 Mediciones de Tiempos de Operaciones Dólares

AZ-RIJI	Solicitudes de	Efectivo Dól	ares	
dir migcan 8,35 7,87 7,21° 8,89	Agencia	Estimación del Efectivo	Cálculo de Clave de Acceso a Soporte de Oficina	Solicitud de Efectivo a través de Soporte de Oficina
7.1 I	LA CALIFORNIA	21,35	3,39	33,02
ILIA .	LOS RUICES	22,35	4,35	30,54
<u>, 4</u>	El MARQUES	21,34	3,57	32,51
1.4	ANDRES BELLO	22,9	3,02	32,38
S	ABANA GRANDE	19,71	2,28	28,19
AV. F	RANCISCO SOLANO	18,35	3,24	31,16
PA	ARQUE CENTRAL	21,54	3,54	33,58
	CHACAO	22,35	3,69	31,04
	PRINCIPAL	19,24	3,29	31,36
	LA FLORIDA	21,2	3,87	31,65
h d	EL BOSQUE	18,5	3,36	32,48
	EL ROSAL	21,31	3,27	32,81
11.	ALTAMIRA	22,97	3,75	32,42
	C.C. EL TOLON		4,31	32,64
9,07	LA PELOTA	21,28	2,92	29,54
5	SANTA MÓNICA	22,32	3,25	32,15
Tiempo	de Operación (min.)	21,02	3,44	31,72



Anexo Nº 43 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Bolívares Billetes (Procesamiento)

	Procesamiento de Solicitudes (Billetes)											
Muestras	Consulta de Solicitudes	Descarga de información	Comparación de los montos solicitados vs descargados	Registro Manual de solicitudes erradas	Consulta Balance de Efectivo	Proceso en caso que no haya disponibilidad	Realiza distribución de montos y denominación	Envío de solicitud	Confirmac telefónica	Tiempo Total		
1	11,02	6,35	1,35	3,32	2,51	7,35	4,35	13,13	12,12	61,5		
2	12,03	7,87	1,74	3,35	2,43	7,62	4,26	11,91	13,21	64,42		
3	12,24	7,21	1,61	-		8,32	4,32	11,84	13,54	59,08		
4	12,35	6,69	1,66	-	-	6,25	4,13	12	13,74	56,82		
5	11,75	6,54	1,88		a	6,32	4,1	11,08	13,45	55,12		
6	11,34	7,1	1,49	-	-	8,34	3,34	12,1	12,85	56,56		
7	12,38	5,95	1,34	3,31	2,84	7,25	4,25	12,2	16,3	65,82		
8	12,28	5,45	1,17	2,35	2,15	7,35	4,35	12,57	12,57	60,24		
9	12,87	5,31	1,24	3,24	2,31	7,34	4,34	12,09	12,85	61,59		
10	12,34	5,75	1,03	3,25	2,37	6,27	5,27	11,47	13,91	61,66		
11	11,58	5,64	1,54	2,98	3,71	6,71	4,71	12,75	13,75	63,37		
12	12,76	5,85	1,25	3,45	2,35	6,25	5,25	10,34	13,84	61,34		
13	12,61	5,61	1,74	3,61	2,58	6,34	4,34	10	13,72	60,55		
14	12,33	5,97	1,66	2,75	2,46	7,36	4,36	12,54	10,32	59,75		
15	12,52	5,25	1,54	3,64	2,35	7,34	4,34	12,2	15,25	64,43		
16	11,92	5,6	1,06	3,25	2,76	7,62	5,62	12,74	15,03	65,6		
17	12,27	5,51	1,78	3,38	2,95	7,85	4,85	12,84	14,25	65,68		
18	12,02	5,75	1,27	2,69	2,45	8,24	4,24	10,64	12,35	59,65		
19	12,63	5,68	1,00	2,54	2,21	7,3	4,3	12,24	10,35	58,25		
20	12,35	6,32	1,54	2,84	2,57	6,73	4,02	12,22	9,58	58,17		
Promedio	12,18	6,07	1,44	3,12	2,56	7,21	4,44	11,95	13,15	60,98		



Anexo Nº 44 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Bolívares Monedas (Procesamiento)

			Proc	esamiento de S	olicitudes (M	Ionedas)			7
Muestras	Consulta de Solicitudes	Consolida información	Verifica Disponibilidad de Monedas	Si no existe disponibilidad rechaza solicitud	Registro de Solicitud	Envío de solicitud	Confirmación vía telefónica	Generación de flujo contable	Tiempe Total
1	2,23	6,36	7,53	-	12,35	3,27	5,12	6,62	43,48
2	2,51	6,54	8,25	-	13,3	3,35	4,36	5,25	43,56
3	2,41	6,25	7,54	-	12,41	3,74	5,84	5,63	43,82
4	2,61	6,25	9,21	-	11,8	2,95	5,21	4,61	42,64
5	2,85	7,02	9,03		10,46	3,64	4	5,41	42,41
6	2,74	7,25	9,01	-	11,32	3,46	3,6	4,77	42,15
7	2,64	6,48	9,51	-	10,34	3,28	5,04	5,71	43
8	2,5	7,21	8,35	y *	13,83	3,61	3,19	4,52	43,21
9	2,35	7,36	8,47	-	9,57	3,21	2,43	6,37	39,76
10	2,36	7,54	8,77	0,91	12,83	3,64	2,76	4,84	43,65
11	2,74	7,81	8,6	1,25	12,34	3,57	4,75	4,32	45,38
12	2,25	7	8,63	-	13,77	3,49	3,6	5,13	43,87
13	2,54	7,51	8,44	1,51	13,71	3,6	2,57	5,48	45,36
14	2,56	7,36	8,74		10,34	3,82	2,93	4,91	40,66
15	2,74	7,81	8,68		12,79	3,34	2,79	4,63	42,78
16	2,84	8,02	8,20		12,4	3,29	2,06	5,97	42,78
17	2,88	8,51	8,65		11,48	3,64	2,25	4,58	41,99
18	2,82	7,36	9,31		10,41	3,53	3,11	6,26	42,8
19	2,27	8,14	9,58		9,35	3,51	3,85	6,63	43,33
20	2,3	7,61	8,64		13,58	3,84	3,66	4,38	44,01
Promedio	2,56	7,27	8,66	1,22	11,92	3,49	3,66	5,30	43,03



Anexo Nº 45 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Bolívares Billetes Cajeros Automáticos (Procesamiento)

Procesamiento de Solicitudes (Billetes)

				Procesamie	nto de Solici	tudes (Billetes)				
Muestras	Consulta de Solicitudes	Descarga de solicitud	Comparación de los montos solicitados vs descargados	Registro Manual de las mal descargada s	Consulta Balance de Efectivo	Proceso en caso que no haya disponibilidad	Realiza distribución de montos y denominación	Envío	Confirma telefónic a	Tiem po Total
1	9,28	5,91	1,34		2,27	3,35	4,65	11,21	12,32	38,01
2	10,36	6,2	1,62	7 -	2,96	3,27	4,15	11,35	12,35	52,26
3	8,35	6,36	1,84	-	1,21	3,29	6,25	11,37	1,32	39,99
4	10,54	6,41	1,95	-	2,38	3,85	4,48	11,51	12,57	53,69
5	9,51	6,51	1,75	-	1,51	3,75	5,52	11,41	12,84	52,8
6	10,56	6,24	1,41	-	3,02	2,76	7,56	11,14	12,65	55,34
6	11,39	7.9a			111.58		4.34	6	9,31	53,34
7	11,33	6,37	1,61	N-	1,36	3,51	6,35	10,345	12,47	5
8	10,84	6,63	1,85	14	2,37	3,42	6,74	11,05	11,35	54,25
9	10,41	6,52	1,92	W . 11	2,21	3,35	6,32	10,6	11,9	53,23
10	10,36	6,41	1,75	3-97	1,9	3,38	6,75	9,97	10,25	50,77
11	10,55	6,25	1,91	10472	- 17.09	3,52	6,64	11,51	10,36	50,74
12	11,84	6,74	1,73	1.1+91	2,32	2,81	6,84	11,64	10,54	54,46
13	10,36	6,56	1,81	7,56	0,86	3,61	6,37	10,67	11,82	59,62
14	10,74	6,34	1,75	10-04	1,35	3,15	6,61	10,38	13,5	53,82
15	10,21	6,33	1,64	11-35	2,47	3,52	5,68	11,6	11,19	52,64
16	10,3	5,94	1,74	9,48	2,51	2,63	5,74	10,57	12,45	51,88
17	11,37	6,37	1,51	1053	2,38	3,85	5,91	10,84	12,35	54,58
18	10,25	6,28	1,25	11.2	_	3,95	5,57	11,81	11,58	50,69
19	10,36	6,54	1,41	0,25	_	2,45	6,34	11,69	12,47	51,26
20	10,54	6,2	1,36	8,23	2,81	3,62	6,61	13,36	11,53	64,26
Promedio	10,40	6,36	1,66	7,90	2,11	3,35	6,05	11,20	11,39	52,38



Anexo Nº 46 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Dólares (Procesamiento)

				Procesami	ento de Solicitudes (Dól	lares)			
Muestras	Consulta solicitudes	Verifica Disponibilidad de dólares (Monto Total)	Si no existe disponibilidad notifica a Gcia Regional	Si existe disponibilidad realiza distribución de efectivo para cada solicitud	Consolida solicitudes en Hoja de Excel	Envía correo electrónico a la Bóveda Central	genera contabilidad	Notifica a la Gcia Regional	Tiempo Total
1	11,23	8,94	3000	9,36	11,13	1,23	8,36	9,23	67,82
2	11,52	9,02		9,84	11,68	1,25	8,51	9,25	69,32
3	11,77	8,85	- X	9,36	11,51	1,41	8,84	9,2	69,68
4	11,42	8,88	-7	10,05	11,62	0,96	8,75	9,51	68,24
5	12	8,77		10,36	11,7	1,91	8,81	9,06	69,92
6	11,89	8,94	10,32	10,84	11,58	1,36	9,6	9,34	81,81
7	11,55	8,69	\ -	10,57	11,65	1,54	9,25	9,02	69,55
8	11,97	8,99	7 -,	10,94	12,81	1,84	9,74	8,9	71,53
9	11,06	8,84	-	10,75	11,36	1,62	8,84	8,91	68,72
10	11,39	8,82	4- "	11,09	11,79	1,43	12,02	8,68	74,13
11	11,25	8,87	28	10,92	12,08	1,51	8,51	8,75	70,2
12	11,43	9,03		11,64	12,25	1,95	12,84	8,94	76,32
13	11,29	9,09	-	10,47	11,86	1,73,	8,58	8,61	68,24
14	11,16	9,11	(#	10,94	11,02	1,24	8,37	8,75	68,18
15	11,83	9,04	821	11,25	12,35	1,67	12,41	8,61	75,43
16	11,34	8,97		9,68	11,79	1,62	12,02	8,9	71,45
17	11,22	8,93	-	10,33	11,15	1,25	11,45	8,83	70,8
18	11,47	9,2	9,8	9,28	11,48	1,35	12,04	8,72	81,66
19	11,73	9,15	a	9,25	12,45	1,26	11,04	8,81	72,3
20	11,35	8,91	7	9,36	12,08	1,48	8,75	8,76	67,07
Promedio	11,49	8,95	10,06	10,31	11,77	1,47	9,94	8,94	71,62



Anexo Nº 47 Mediciones de Tiempos de Operaciones Bolívares en Billetes Agencias

				Procesamient	o de Solicitude	s (Billetes)			
Muestras	Consulta de Solicitudes	Descarga de informació n	Comparación de los montos solicitados vs descargados	Registro Manual de las mal descargadas	Consulta Balance de Efectivo	Proceso en caso que no haya disponibilidad	Realiza distribución de montos y denominación	Envío de solicitud	Confirma. telefónica
₌ 1	12,02	6,82	1,20	3,36	2,65	3,58	5,15	12,34	13,62
2	12,56	5,93	1,19		3,27	3,41	5,94	11,63	12,53
3	13,12	6,54	0,98	3,67	2,54	4,12	4,36	12,74	13,51
4	12,07	7,21	1,12	2,71	2,73	3,64	5,23	12,65	13,3
5	13,21	6,63	1,05	4,21	2,25	3,35	5,31	12,84	13,41
Tiempo de Operación (min)	12,60	6,63	1,11	3,49	2,69	3,62	5,20	12,44	13,27

Anexo Nº 48 Mediciones de Tiempos de Operaciones Bolívares en Monedas

	Procesamiento de Solicitudes (Monedas)									
Muestras	Consulta de Solicitudes	Consolida información	Verifica Disponibilidad de Monedas	Si no existe disponibilidad rechaza solicitud	Registro de Solícitud	Confirmación vía telefónica	Generación de flujo contable			
1	2,35	7,25	8,25	-	12,41	4,25	6,21			
2	2,41	7,35	9,21	-	13,56	3,25	5,41			
3	3,25	8,25	8,37	1,27	12,65	4,91	6,02			
4	2,74	7,41	8,24	-	12,94	3,75	7,01			
5	1,35	7,24	7,61	-	13,02	4,61	6,41			
Tiempo de Operación (min.)	2,42	7,50	8,34	1,27	12,92	4,15	6,21			



Anexo Nº 49 Mediciones de Tiempos de Operaciones Bolívares en Billetes Cajeros Automáticos

	Procesamiento de Solicitudes (Billetes ATM)											
Muestras	Consulta de Solicitudes	Descarga de información	Comparación de los montos solicitados vs. descargados	Registro Manual de las mal descargadas	Consulta Balance de Efectivo	Proceso en caso que no haya disponibilidad	Realiza distribución de montos y denominación	Envío de solicitud	Confirmaci ón vía telefónica			
1	9,36	5,96	1,24	THE STREET STREET	1,75	2,35	1,25	4,23	7,35			
2	10,36	4,88	1,25	I STATILITY IS A	3,20	1,45	3,58	4,56	7,21			
3	8,70	5,68	1,20	_ 11/41/41	2,35	1,74	3,23	4,74	8,32			
4	10,20	0,90	1,35		3,71	2,40	2,25	4,65	6,24			
5	10,60	5,92	1,34	-	2,45	1,61	3,42	4,51	7,21			
6	10,68	3,94	1,30	-	2,33	1,70	3,72	4,15	7,25			
7	9,35	4,51	0,84	7,00	2,24	2,67	2,65	4,41	7,14			
8	10,86	3,59	1,50	- /	2,25	1,81	2,98	3,95	7,29			
9	10,65	5,28	1,59	7-	2,84	1,48	2,83	4,74	7,03			
10	10,68	3,65	1,02	-	2,00	1,78	1,84	3,85	8,62			
11	9,22	7,40	1,16	-	2,54	3,06	1,57	3,95	9			
12	10,97	5,62	1,19	-	2,35	1,93	2,64	3,65	10,21			
13	9,16	5,34	1,20	-	2,34	1,56	3,23	3,95	6,54			
14	10,86	3,76	1,52	-	2,23	2,28	4,30	3,74	5,23			
15	10,53	4,81	1,39	-	2,25	1,47	3,95	4,50	5,34			
16	10,40	5,34	1,14	-	2,28	1,62	4,54	4,23	6,24			
17	9,32	4,91	1,48	•	2,96	1,52	4,84	3,56	3,24			
18	10,39	5,85	1,69	-	2,41	1,37	4,73	4,69	5,21			
19	11,30	5,71	1,07	(4)	2,30	2,72	4,74	4,35	6,24			
Tiempo de Operación	10,19	4,85	1,29	7,00	2,46	1,92	3,28	4,20	7,03			



Anexo Nº 50 Mediciones de Tiempos de Operaciones Bolívares en Dólares

	1 1 Lies	una Teritión d		Procesamiento	de Solicitude	es (Dólares)			
Muestras	Consulta solicitudes	Verifica Disponibilidad de dólares (Monto Total)	Si no existe disponibilidad notifica a Gcia Regional	Si existe disponibilidad realiza distribución de efectivo para cada solicitud	Consolida solicitudes en Hoja de Excel	Envía correo electrónico a la Bóveda Central	Corresponde matriz contable	Genera flujo de efectivo	Notifica a la Gcia Regional
1	12,25	8,98		9,35	12,21	1,32	8,62	11,25	1,68
2	12,41	7,95	-	9,36	13,56	1,25	8,37	12,35	1,62
3	13,60	7,74		8,35	12,34	1,95	8,21	12,41	2,02
4	12,54	8,00	10,30	9,61	12,65	1,24	9,15	11,38	1,57
5	12,74	8,35	11,30	9,30	13,63	0,84	8,25	11,91	1,91
6	11,51	9,21	- /	9,58	13,64	1,75	9,34	11,66	1,34
Tiempo de Operación (min.)	12,51	8,37	10,80	9,26	13,01	1,39	8,66	11,83	1,69



Anexo Nº 51 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Billetes

		Recepción de	e Efectivo (Billetes)	
Muestras	Recepción y revisión de la remesa	Correspondencia de Flujo de Efectivo	Correspondencia de Flujo de Tesoro (Entrada de la Remesa)	Tiempo Total
Mudens	10,2	8,31	7,21	25,72
2	10,01	9,25	7,25	26,51
3	10,25	9,34	6,52	26,11
4	10,22	9,13	7,31	26,66
5	10,34	9,01	6,84	26,19
6	10,35	8,05	6,62	25,02
7	9,23	9,24	7,91	26,38
8	9,25	8,57	7,52	25,34
9	9,54	9,63	6,38	25,55
10	10,85	9,34	6,35	26,54
11	9,28	8,6	7,2	25,08
12	10,25	8,31	7,05	25,61
13	11,54	8,25	8,3	28,09
14	9,68	7,91	6,57	24,16
15	11,63	9,64	6,04	27,31
Promedio	10,17	8,84	7,00	26,02



Anexo Nº 52 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Monedas

o Historia	recipión de m	Recepción de	Efectivo (Monedas)	1 tempo	
Muestras	Recepción y revisión de la remesa	Correspondencia de Flujo de Efectivo	Correspondencia de Flujo de Tesoro (Entrada de la Remesa)	Tiempo Total	
1	28,35	7,28	8,1	43,73	
2	27,68	8,35	9,72	45,75	
3	27,6	7,45	7,87	42,92	
4	28,37	7,51	7,7	43,58	
5	32,15	8,23	8,19	48,57	
6	27,41	10,21	7,27	44,89	
7	25,61	7,35	8,17	41,13	
8	28,77	7,95	8,27	44,99	
9	28,61	7,68	8,23	44,52	
10	28,31	7,73	7,51	43,55	
Promedio	28,29	7,97	8,10	44,36	



Anexo N° 53 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Bílletes Cajeros Automáticos

Muestras	Recepción y revisión de la remesa	Correspondencia de Flujo de Efectivo	Correspondencia de Flujo de Tesoro (Entrada de la Remesa)	Tiempo Total	
1	14,58	8,85	8,21		
2	13,25	8,75	7,12	29,12	
3	12,36	9,3	7,25	28,91	
4	12,45	9,13	7,45	29,03	
5	12,54	8,54	7,56	28,64	
6	12,98	8,98	7,45	29,41	
7	12,64	8,65	7,36	28,65	
8	12,77	9,25	7,47	29,49	
9	11,54	9,45	7,5	28,49	
10	12,33	9,36	6,34	28,03	
11	13,24	9,41	6,85	29,5	
12	14,25	8,58	6,64	29,47	
13	14,58	9,74	7,84	32,16	
14	14,23	9,13	7,14	30,5	
15	14,68	8,69	7,31	30,68	
Promedio	13,23	9,05	7,30	29,58	



Anexo Nº 54 Muestra Piloto de Tiempos de Operaciones Dólares

		Recepción de	e Efectivo (Dólares)	
Muestras	Recepción y revisión de la remesa	Correspondencia de Flujo de Efectivo	Correspondencia de Flujo de Tesoro (Entrada de la Remesa)	Tiempo Total
1	4,61	8,63	8,21	21,45
2	5,35	8,35	8,25	21,95
3	4,25	9,12	9,34	22,71
4	5,13	8,23	7,46	20,82
5	6,24	9,35	8,75	24,34
6	4,61	8,52	8,15	21,28
7	5,17	9,24	8,37	22,78
8	4,36	8,75	9,05	22,16
Promedio	4,97	8,77	8,45	22,19



Anexo Nº 55 Cargas Operativas Actuales

		ecurso por Agen Oficial de Bóved		
	Actividad	Tiempo promedio de la actividad (min)	Promedio Mensual de Solicitudes	Carga Trabajo (%/mes)
	Estimación del Efectivo	22,30	15	4%
Solicitud de Efectivo	Cálculo de Clave de Acceso a Soporte de Oficina	2,91	13,75	0,52%
(Billetes)	Solicitud de Efectivo a través de Soporte de Oficina	32,07	13,75	5,69%
0 H L 1 1 D 0 H	Estimación del Efectivo	23,08	8	2,38%
Solicitud de Efectivo (Monedas)	Solicitud de efectivo a través de correo electrónico	10,02	8	1.03%
	Estimación del Efectivo	21,02	5	1,36%
Solicitud de Efectivo (Dólares)	Cálculo de Clave de Acceso a Soporte de Oficina	3,44	5	0,22%
(Bolares)	Solicitud de Efectivo a través de Soporte de Oficina	31,72	5	2,05%
	Estimación del Efectivo	21,43	30	8,30%
Solicitud de Efectivo (Billetes ATM)	Cálculo de Clave de Acceso a Soporte de Oficina	2,63	30	1,02%
(Billetes ATM)	Solicitud de Efectivo a través de Soporte de Oficina	33,72	30	13,05%
N N	Recepción y revisión de la remesa	10,31	14	1,86%
Recepción de Efectivo (Billetes)	Correspondencia de Flujo de Efectivo	8,47	14	1,53%
	Devolución de la Remesa	4,15	2	0,11%
	Formalización del Reclamo	3,00	2	0,22%
	Recepción y revisión de la remesa	26,78	8	2,76%
Recepción de Efectivo (Monedas)	Correspondencia de Flujo de Efectivo	7,44	8	0,77%
	Devolución de la Remesa	4,20	1	0,05%
	Formalización del Reclamo	3,10	1	0,04%
2	Recepción y revisión de la remesa	4,59	5	0,30%
Recepción de Efectivo (Dólares)	Correspondencia de Flujo de Efectivo	8,67	6	0,67%
	Devolución de la Remesa	4,30	1	0,06%
图 图 图 图 图 图	Formalización del Reclamo	2,90	1	0,04%
8 4 8	Recepción y revisión de la remesa	13,43	27	4,68%
Recepción de Efectivo (ATM)	Correspondencia de Flujo de Efectivo	8,66	27	3,02%
	Devolución de la Remesa	6,89	3	0,27%
	Formalización del Reclamo	5,24	3	0,20%
Otras actividades	Administración de Efectivo	19,30	105	26,15%
8	Carga Operativa Total			83%



Anexo Nº 56 Frecuencias de Actividades Actuales (Oficial de Bóveda)

	ZOCITIA	Frecuencia de Cada Actividad/mes (Año 2005)							
	III , lain de Efectivo il	Enero	Mayo	Agosto	Noviembre	PROMEDIO			
	Días Hábiles / mes	20	20	22	22	21			
	Estimación del Efectivo	9	12	15	19	14			
Solicitud de Efectivo	Cálculo de Clave de Acceso a Soporte de Oficina	9	12	15	19	14			
(Billetes)	Solicitud de Efectivo a través de Soporte de Oficina	9	12	15	19	14			
	Estimación del Efectivo	6	9	6	10	8			
Solicitud de Efectivo (Monedas)	Solicitud de efectivo a través de correo electrónico	6	9 _	6	10	8			
	Solicitudes Rechazadas	1	2	1	3	2			
	Estimación del Efectivo	4	4	9	8	6			
Solicitud de Efectivo (Dólares)	Cálculo de Clave de Acceso a Soporte de Oficina	4	4	9	8	6			
	Solicitud de Efectivo a través de Soporte de Oficina	4	4	9	8	6			
	Solicitudes Rechazadas	0	1	0	1	1			
Solicitud	Estimación del	23		33	35	30			



	Efectivo		(
de Efectivo (Billetes	Cálculo de Clave de Acceso a Soporte de Oficina	23	29	33	35	30
- ATM)	Solicitud de Efectivo a través de Soporte de Oficina	23	29	33	35	30
	Recepción y revisión de la remesa	9	12	15	19	14
Recepción de Efectivo	Correspondencia de Flujo de Efectivo	7	12	14	16	12
(Billetes)	Devolución de la Remesa	2	0	1	3	2
	Formalización del Reclamo	2	0	1	3	2
	Recepción y revisión de la remesa	5	7	5	7	6
Recepción de Efectivo	Correspondencia de Flujo de Efectivo	4	5	4	7	5
(Monedas)	Devolución de la Remesa	1	2	1	0	1
	Formalización del Reclamo	1	2	1	0	1
	Recepción y revisión de la remesa	3	4	8	6	5
Recepción de Efectivo (Dólares)	Correspondencia de Flujo de Efectivo	3	4	9	7	6
	Devolución de la Remesa	1	0	1	2	1
	Formalización del Reclamo	1	0	1	2	1



Recepción de Efectivo (ATM)	Recepción y revisión de la remesa	20	25	30	33	27
	Correspondencia de Flujo de Efectivo	20	25	30	33	27
	Devolución de la Remesa	3	4	3	2	3
	Formalización del Reclamo	3	4 d	3	2	3



Anexo Nº 57 Cargas Operativas Actuales (Cajero Principal)

	Recurso por Agencia Cajero Principal						
en a miles and a series and a s	Actividad	Tiempo promedio de la actividad (min)	Promedio Mensual de Solicitudes	Carga Trabajo (%/mes)			
Recepción de Efectivo (Billetes)	Correspondencia de Flujo de Tesoro (Entrada de la Remesa)	7,72	9	1%			
Recepción de Efectivo (Monedas)	Correspondencia de Flujo de Tesoro (Entrada de la Remesa)	8,03	5	0%			
Recepción de Efectivo (Dólares)	Correspondencia de Flujo de Tesoro (Entrada de la Remesa)	8,22	6	1%			
Recepción de Efectivo (ATM)	Correspondencia de Flujo de Tesoro (Entrada de la Remesa)	7,44	27	2%			
Otras Actividades	Atención de Clientes con Reclamos, inconvenientes en taquilla, cuadre contable de efectivo, manejo de reportes de personal	35	126	54%			
	Carga Operativa Total			59%			



Anexo Nº 58 Frecuencia de Actividades Actuales (Oficial de Bóveda)

	Frecuencia de Cada Actividad/mes (Año 2005)						
	Enero	Mayo	Agosto	Noviembre	PROMEDIO		
Días Hábiles / mes	20	20	22	22	21		
Correspondencia de Flujo de Tesoro (Billetes)	9	9	9	9	9		
Correspondencia de Flujo de Tesoro (Monedas)	4	5	4	white Year 7 (1)	5		
Correspondencia de Flujo de Tesoro (Dólares)	3	4	9	7	6		
Correspondencia de Flujo de Tesoro (Billetes ATM)	20	25	30	33	27		



Anexo Nº 59 Cargas Operativas Actuales (Analista 1)

Analista de Operaciones 1				
BILLETES				
Actividad Dies Habiles (1920)	Tiempo promedio de la actividad (min.)	Promedio Mensual de Solicitudes	Carga Operativa (%/mes)	
Consulta de Solicitudes	12,60	21	3%	
Descarga de información	6,63	21	2%	
Comparación de los montos solicitados vs. descargados	1,11	21	0%	
Registro Manual de las mal descargadas	3,49	280	12%	
Consulta Balance de Efectivo	2,69	21	1%	
Proceso en caso que no haya disponibilidad	3,62	173	8%	
Realiza distribución de montos y denominación	5,20	806	52%	
Envío de solicitud a Empresa Transportista	12,44	21	3%	
Confirmación vía telefónica	13,27	21	3%	
Otras Actividades	20	21	5%	
Carga Opera	tiva Total		89%	



Anexo Nº 60 Frecuencia de Actividades Actuales (Analista 1)

- Activida	Frecuencia de Cada Actividad/mes (Año 2005)					
	Enero	Mayo	Agosto	Noviembre	PROMEDIO	
Días Hábiles / mes	20	20	22	22	21	
Consulta de Solicitudes	20	20	22	22	21	
Descarga de información	20	20	22	22	21	
Comparación de los montos solicitados vs descargados	20	20	22	22	21	
Registro Manual de las mal descargadas	280	280	280	280	280	
Consulta Balance de Efectivo Proceso en caso que no haya disponibilidad	20 173	20 173	22 173	22 173	21 173	
Realiza distribución de montos y denominación	971	935	978	1032	979	
Envío de solicitud	20	20	22	22	21	
Confirmación vía telefónica	20	20	22	22	21	



Anexo Nº 61 Cargas Operativas Actuales (Analista 2)

Analista de Operaciones			
BILLETES ATM	Def (NOLD)		
Actividad	Tiempo promedio de la actividad (min)	Promedio Mensual de Solicitudes	Carga Operativa (%/mes)
Consulta de Solicitudes	10,19	21	3%
Descarga de información	4,85	21	1%
Comparación de los montos solicitados vs descargados	1,29	21	0%
Registro Manual de las mal descargadas	7,29	560	50%
Consulta Balance de Efectivo	2,46	21	1%
Proceso en caso que no haya disponibilidad	1,92	150	4%
Realiza distribución de montos y denominación	3,28	1485	60%
Envío de solicitud a la Transportista	4,20	21	1%
Confirmación vía telefónica	7,03	21	2%
Otras Actividades	30	15	6%
Carga Operati	127%		



Anexo Nº 62 Cargas Operativas Actuales (Analista 3)

Mondon a travia de	MONEDAS		
Actividad	Actividad Tiempo promedio de la actividad (min.)		Carga Trabajo (%/mes
Consulta de Solicitudes	2,42	208	6%
Consolida información	7,50	21	2%
Verifica Disponibilidad de Monedas	8,34	21	2%
Si no existe disponibilidad rechaza solicitud	1,23	53	1%
Registro de Solicitud	12,92	208	33%
Envío de solicitud	4,57	21	1%
Confirmación vía telefónica	4,15	21	1%
Generación de flujo contable	6,21	21	2%
Otras Actividades	90,00	21	23%
Carga Opera	ativa Total		71%



Anexo Nº 63 Frecuencias de Actividades Actuales (Analista 3)

		Frecu	encia de Cada A	ctividad/mes (Año 200	5)
	Enero	Mayo	Agosto	Noviembre	Promedio
Días Hábiles / mes	20	20	22	22	21
Consulta de Solicitudes de Monedas a través de correo electrónico	158	182	203	290	208
Consolida información de solicitudes	158	182	203	290	208
Verifica Disponibilidad de Monedas comparando Monto Total Solicitado vs. Monto Total Disponible	20	20	22	22	21
Si no existe disponibilidad rechaza solicitudes cuyo monto no se pueda cubrir	53	53	53	53	53
Si existe disponibilidad registra la Solicitud de Monedas en el sistema SER	158	182	203	290	208
Envío de solicitud vía right fax al CDP	20	20	22	22	21
Confirmación de recepción de solicitud con el CDP vía telefónica	20	20	22	22	21
Generación de flujo contable	20	20	22	22	396 21



Anexo Nº 64 Cargas Operativas Actuales (Analista 4)

Dól	ares		
Actividad	Tiempo promedio de la actividad (min.)	Promedio Mensual de Solicitudes	Carga Trabajo (%/mes)
Consulta solicitudes	12,51	21	3%
Verifica Disponibilidad de dólares (Monto Total)	8,37	21	2%
Sí no existe disponibilidad notifica a Gcia Regional	10,80	I WILL BY	0%
Si existe disponibilidad realiza distribución de efectivo para cada solicitud	9,26	37	4%
Consolida solicitudes en Hoja de Excel	13,01	37	6%
Envío mail a bóveda central	1,39	21	0%
Envío de solicitud a transportista	8,48	21	2%
Corresponde matriz contable	8,66	21	2%
Genera flujo de efectivo	11,83	21	3%
Notifica a la Gcia Regional	1,69	21	0%
Otras Actividades	120,00	21	31%
Carga Operativa	Total		55%



Anexo Nº 65 Cargas Operativas Plan de Mejoras (Oficial de Bóveda)

	Recurso por Agencia									
	Oficial de Bóveda									
Recepción de	Actividad	Tiempo promedio de la actividad (min.)	Promedio Mensual de Solicitudes	Carga Trabajo (%/mes)	Reducción de Tiempos	Nuevas Cargas Operativas				
(Dálaga)	Estimación del Efectivo	22,30	15	4%	5,58	1%				
Solicitud de Efectivo (Billetes)	Solicitud de Efectivo a través de Soporte de Oficina	32,07	13,75	6%	6,41	1%				
	Estimación del Efectivo	23,08	8	2%	11,54	1%				
Solicitud de Efectivo (Monedas)	Solicitud de efectivo a través de correo electrónico	10,02	8	1%	2,51	0%				
	Estimación del Efectivo	21,02	5	1%	5,26	0%				
Solicitud de Efectivo (Dólares)	Solicitud de Efectivo a través de Soporte de Oficina	31,72	5	2%	7,93	1%				
	Estimación del Efectivo	21,43	30	8%	5,36	2%				
Solicitud de Efectivo (Billetes ATM)	Solicitud de Efectivo a través de Soporte de Oficina	33,72	30	13%	8,43	3%				
	Recepción y revisión de la remesa	10,31	14	2%	7,73	1%				
Recepción de Efectivo (Billetes)	Corresponden cia de Flujo de Efectivo	8,47	14	2%	6,35	1%				
	Devolución de la Remesa	4,15	2	0%	3,11	0%				
	Formalización del Reclamo	3,00	2	0%	2,25	0%				
Recepción de Efectivo (Monedas)	Recepción y revisión de la remesa	26,78	8	3%	20,09	2%				
(**************************************	Corresponden cia de Flujo de Efectivo	7,44	8	1%	5,58	1%				



Carga Operativa Total				81%		48%
Otras actividades	Administració n de Efectivo	19,30	105	26%	Y2	26%
	Formalización del Reclamo	5,24	3	0%	3,93	0%
Recepción de Efectivo (ATM)	Devolución de la Remesa	6,89	3	0%	5,17	0%
	Corresponden cia de Flujo de Efectivo	8,66	27	3%	6,50	2%
	Recepción y revisión de la remesa	13,43	27	5%	10,07	4%
Recepción de Efectivo (Dólares)	Formalización del Reclamo	2,90	§ 1	0%	2,18	0%
	Devolución de la Remesa	4,30	1	0%	3,23	0%
	Corresponden cia de Flujo de Efectivo	8,67	6	1%	6,50	1%
	Recepción y revisión de la remesa	4,59	5	0%	3,44	0%
	Formalización del Reclamo	3,10	1	0%	2,33	0%
	Devolución de la Remesa	4,20	1	0%	3,15	0%



Anexo Nº 67 Cargas Operativas Plan de Mejoras (Analista 1)

		Analista	de Operacio	ones 1		
		B COLUMN B	ILLETES	Mag		
Actividad	Tiempo promedio de la actividad (min)	Promedio Mensual de Solicitudes	Carga Operativa (%/mes)	Reducción de Tiempos	Nuevas Cargas Operativas	% Reducción/actividad
Consulta de Solicitudes	12,60	21	3%	11,34	3%	10%
Consulta Balance de Efectivo	2,69	21	1%	2,69	1%	
Proceso en caso que no haya disponibilidad	3,62	173	8%	2,72	6%	25%75
Realiza distribución de montos y denominación	5,20	806	52%	3,9	39%	25%75
Envío de solicitud a Empresa Transportista	12,44	21	3%	3,11	1%	75%90
Otras Actividades	20	21	5%		5%	
Carga Ope	rativa Total		72%		54%	



Anexo Nº 68 Cargas Operativas Plan de Mejoras (Analista 2)

		Analista	de Operaci	ones 2						
MONEDAS										
Actividad	Tiempo promedio de la actividad (min.)	Promedio Mensual de Solicitudes	Carga Trabajo (%/mes)	Reducción de Tiempos	Nuevas Cargas Operativas	% Reducción/actividad				
Consulta de Solicitudes	2,42	208	6%	2,42	6%	10%				
Verifica Disponibilidad de Monedas	8,34	21	2%	8,34	2%					
Si no existe disponibilidad rechaza solicitud	1,23	53	1%	1	1%					
Registro de Solicitud	12,92	208	33%		0%					
Envío de solicitud	4,57	21	1%	1,14	0%	75%				
Generación de flujo contable	6,21	21	2%	4,66	1%	25%				
Otras Actividades	90,00	21	23%	90,00	23%					
Carga Ope	rativa Total		68%		34%					



Anexo Nº 69 Cargas Operativas Plan de Mejoras (Analista 3)

	3 1937	Analista	de Operacio	ones 3		
	proair	BIL	LETES ATN	M		1906-11
Actividad	Tiempo promedio de la actividad (min.)	Promedio Mensual de Solicitudes	Carga Operativa (%/mes)	Reducción de Tiempos	Nuevas Cargas Operativas	% Reducción/actividad
Consulta de Solicitudes	10,19	21	3%	9,171	2%	25%
Consulta Balance de Efectivo	2,46	21	1%	2,46	1%	
Proceso en caso que no haya disponibilidad	1,92	150	4%	1,44	3%	25%
Realiza distribución de montos y denominación	3,28	1485	60%	2,46	45%	25%
Envío de solicitud a la Transportista	4,20	21	1%	1,05	0%	75%
Otras Actividades	30	15	6%	30	6%	
Carga Ope	rativa Total		73%		56%	



2

Anexo Nº 70 Cargas Operativas Plan de Mejoras (Analista 4)

		Analista de		nes 4		0.00
		De	ólares			1.14
Actividad	Tiempo promedio de la actividad (min)	Promedio Mensual de Solicitudes	Carga Trabajo (%/mes)	Reducción de Tiempos	Nuevas Cargas Operativas	% Reducción/actividad
Consulta solicitudes	12,51	21	3%	9,38	2%	25%
Verifica Disponibilidad de dólares (Monto Total)	8,37	21	2%		0%	
Si no existe disponibilidad notifica a Gcia Regional	10,80	A	0%	8,10	0%	25%
Si existe disponibilidad realiza distribución de efectivo para cada solicitud	9,26	37	4%	6,95	3%	25%
Envío mail a bóveda central	1,39	21	0%	1,39	0%	
Envío de solicitud a transportista	8,48	21	2%	2,12	1%	75%
Corresponde matriz contable	8,66	21	2%	7,79	2%	10%
Genera flujo de efectivo	11,83	21	3%	10,65	3%	10%
Notifica a la Gcia Regional	1,69	21	0%	1,69	0%	
Otras Actividades	120,00	21	31%	120,00	31%	
Carga Operati	va Total		49%		43%	



Anexo Nº 71 Tiempos Estándar Solicitud de Efectivo

PROCESO	ACTIVIDAD	OPERARIO	то	Factor de Actuación	Suplementos	Tiempo Normal	Tiempo Estándar	Tiempo Estándar
	Estimación del Efectivo	pc	22,30	1,12	1,14	24,98	28,48	Datandar
Solicitud de Efectivo (Billetes)	Cálculo de Clave de Acceso a Soporte de Oficina	Oficial de Bóveda	2,91	1,12	1,14	3,26	3,72	73,15
(Billetes)	Solicitud de Efectivo a través de Soporte de Oficina	a de	32,07	1,12	1,14	35,92	40,95	
Solicitud	Estimación del Efectivo	Oficial da	23,08	1,09	1,14	25,16	28,68	
de Efectivo (Monedas)	Solicitud de efectivo a través de correo electrónico	Oficial de Bóveda	10,02	1,09	1,14	10,93	12,46	41,14
	Estimación del Efectivo	* *	21,02	1,06	1,14	22,28	25,40	77,50
Solicitud de Efectivo (Dólares)	Cálculo de Clave de Acceso a Soporte de Oficina	Oficial de Bóveda	3,44	1,06	1,14	3,65	4,16	67,89
(Dolares)	Solicitud de Efectivo a través de Soporte de Oficina		31,72	1,06	1,14	33,62	38,33	
	Estimación del Efectivo		21,43	1,04	1,14	22,29	25,41	
Solicitud de Efectivo (ATM)	Cálculo de Clave de Acceso a Soporte de Oficina	Oficial de Bóveda	2,63	1,04	1,14	2,74	3,12	68,51
(AIM)	Solicitud de Efectivo a través de Soporte de Oficina		33,72	1,04	1,14	35,07	39,98	



Anexo Nº 72 Tiempos Estándar Procesamiento de Solicitudes de Efectivo (Bolívares en Billetes)

PROCESO	ACTIVIDAD	OPERARIO	то	Factor de Actuación	Suplementos	Tiempo Normal	Tiempo Estándar	Tiempo Estándar
PROCESS	Consulta de Solicitudes	OFFILEN	12,60	1,12	1,14	14,11	16,08	Estándar
4	Descarga de información		6,63	1,12	1,14	7,42	8,46	
	Comparación de los montos solicitados vs descargados		1,11	1,12	1,14	1,24	1,41	
	Registro Manual de las mal descargadas		3,49	1,12	1,14	3,91	4,45	51,86
Procesamiento de las Solicitudes	Consulta Balance de Efectivo	Analista de Operaciones	2,69	1,12	1,14	3,01	3,43	77,93
(Billetes)	Proceso en caso que no haya disponibilidad	1	3,62	1,12	1,14	4,05	4,62	
	Realiza distribución de montos y denominación		5,20	1,12	1,14	5,82	6,64	
	Envío de solicitud		12,44	1,12	1,14	13,93	15,88	
	Confirmación vía telefónica		13,27	1,12	1,14	14,87	16,95	



Anexo Nº 73 Tiempos Estándar Procesamiento de Solicitudes de Efectivo (Bolívares en Monedas)

PROCESO	ACTIVIDAD	OPERARIO	то	Factor de Actuación	Suplementos	Tiempo Normal	Tiempo Estándar	Tiempo Estándar
A.	Consulta de Solicitudes		2,42	1,09	1,14	2,64	3,01	
	Consolida información		7,50	1,09	1,14	8,18	9,32	
	Verifica Disponibilidad de Monedas		8,34	1,09	1,14	9,09	10,36	
Procesamiento de las Solicitudes (Monedas)	Si no existe disponibilidad rechaza solicitud	Analista de Operaciones 2	1,27	1,09	1,14	1,38	1,58	58,86
Carada Mich	Registro de Solicitud		12,92	1,09	1,14	14,08	16,05	
'some need	Envío de solicitud	2	4,57	1,09	1,14	4,98	5,68	
9	Confirmación vía telefónica		4,15	1,09	1,14	4,52	5,16	
	Generación de flujo contable		6,21	1,09	1,14	6,77	7,72	



Anexo Nº 74 Tiempos Estándar Procesamiento de Solicitudes de Efectivo Dólares

PROCESO	ACTIVIDAD	OPERARIO	то	Factor de Actuación	Suplementos	Tiempo Normal	Tiempo Estándar	Tiempo Estándar
	Consulta solicitudes		12,51	1,06	1,14	13,26	15,12	
4	Verifica Disponibilidad de dólares (Monto Total)		8,37	1,06	1,14	8,87	10,12	
	Si no existe disponibilidad notifica a Gcia Regional		10,80	1,06	1,14	11,45	13,05	
Procesamiento de las Solicitudes	Si existe disponibilidad realiza distribución de efectivo para cada solicitud	Analista de Operaciones	9,26	1,06	1,14	9,81	11,19	103,91
(Dólares)	Consolida solicitudes en Hoja de Excel	3	13,01	1,06	1,14	13,79	15,72	
	Envía correo electrónico a la Bóveda Central		1,39	1,06	1,14	1,48	1,68	
	Envío de solicitud		8,48	1,06	1,14	8,99	10,25	
	Corresponde matriz contable		8,66	1,06	1,14	9,18	10,46	
	Genera flujo de efectivo		11,83	1,06	1,14	12,54	14,29	
	Notifica a la Gcia Regional		1,69	1,06	1,14	1,79	2,04	



Anexo Nº 77 Diagrama de Operaciones Procesamiento de Solicitudes de Efectivo (Bolívares en Billetes)

PROCESO	ACTIVIDAD	SIMBOLO	ТО	OPERARIO
	Consulta de Solicitudes	$\bigcirc \Diamond \triangle \Diamond \Diamond$	12,60	
	Descarga de información		6,63	
	Comparación de los montos solicitados vs. descargados		1,11	
	Registro Manual de las mal descargadas	DEDAOO	3,49	
Procesamiento de las Solicitudes	Consulta Balance de Efectivo	DEAOO	2,69	Analista de Operaciones
(Billetes)	Proceso en caso que no haya disponibilidad	$D \Rightarrow \Delta O Q$	3,62	
	Realiza distribución de montos y denominación	$\Box \Box \Delta \Box \Diamond$	5,20	
	Envío de solicitud	DDAOO	12,44	
	Confirmación vía telefónica	0000	13,27	



Anexo Nº 78 Diagrama de Operaciones Procesamiento de Solicitudes de Efectivo (Bolívares en Monedas)

PROCESO	ACTIVIDAD	SIMBOLO	то	OPERARIO
Procesamiento de las Solicitudes (Monedas)	Consulta de Solicitudes		2,42	
	Consolida información		7,50	
	Verifica Disponibilidad de Monedas		8,34	
	Si no existe disponibilidad rechaza solicitud		1,27	Analista de
	Registro de Solicitud		12,92	Operaciones 2
	Envío de solicitud		4,57	
	Confirmación vía telefónica	DBA00	4,15	
	Generación de flujo contable		6,21	

Anexo Nº 80 Diagrama de Operaciones Procesamiento de Solicitudes de Efectivo (Dólares)

PROCESO	ACTIVIDAD	SIMBOLO	то	OPERARIO
	Consulta solicitudes		12,51	
remaile de Ci Electiva de (Esteca) Ta	Verifica Disponibilidad de dólares (Monto Total)	DEVAOO	8,37	Care a
D.	Si no existe disponibilidad notifica a Gcia Regional	PDA00	10,80	Mr same
Procesamiento de las	Si existe disponibilidad realiza distribución de efectivo para cada solicitud		9,26	Analista de
Solicitudes (Dólares)	Consolida solicitudes en Hoja de Excel	□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□	13,01	Operaciones 3
ESectivo do Verrados Fe da	Envía correo electrónico a la Bóveda Central		1,39	Capen Trusp
ne In J	Envío de solicitud		8,48	1 2811 (je 32jiše 1a
	Corresponde matriz contable		8,66	hand no p(5)
150	Genera flujo de efectivo		11,83	ine y
Con	Notifica a la Gcia Regional		1,69	(5) Je



Anexo Nº 81 Diagrama de Operaciones Recepción de Efectivo

PROCESO	ACTIVIDAD	SIMBOLO	TO	OPERARIO
	Recepción y revisión de la remesa		10,31	Oficial de Bóveda
	Correspondencia de Flujo de Efectivo		8,47	Oficial de Bóveda
Recepción de Efectivo (Billetes)	Correspondencia de Flujo de Tesoro (Entrada de la Remesa)		7,72	Cajero Principal
	Devolución de la Remesa	DDA00	4,15	Oficial de Bóveda
	Formalización del Reclamo	口口口口口	3	Oficial de Bóveda
•	Recepción y revisión de la remesa		26,78	Oficial de Bóveda
	Correspondencia de Flujo de Efectivo		7,44	Oficial de Bóveda
Recepción de Efectivo (Monedas)	Correspondencia de Flujo de Tesoro (Entrada de la Remesa)		8,03	Cajero Principal
	Devolución de la Remesa	DBA00	4,30	Oficial de Bóveda
	Formalización del Reclamo	D 0 0 0	2,90	Oficial de Bóveda
	Recepción y revisión de la remesa		4,59	Oficial de Bóveda
	Correspondencia de Flujo de Efectivo		8,67	Oficial de Bóveda
Recepción de Efectivo (Dólares)	Correspondencia de Flujo de Tesoro (Entrada de la Remesa)		8,22	Cajero Principal
	Devolución de la Remesa	DDD00	4,21	Oficial de
	Formalización del Reclamo		2,90	Bóveda
Recepción de Efectivo (Billetes	Recepción y revisión de la remesa		13,43	Oficial de Bóveda



ATM)	Correspondencia de Flujo de Efectivo		Δ	0	0	8,66	
	Correspondencia de Flujo de Tesoro (Entrada de la Remesa)		Δ	0	0	7,44	Cajero Principal
	Devolución de la Remesa		\triangle	0	0	6,89	Oficial de Bóveda
	Formalización del Reclamo		\triangle	0	0	5,24	