

Informe Final Práctica Profesional AXA Colpatría



Práctica Profesional AXA Colpatría

Paula Andrea Rojas Martínez

Director

Johnn Milton Díaz Villarraga

Universidad Santo Tomás

Facultad Negocios Internacionales

Bogotá D.C.

2022-1

Resumen

El siguiente informe de práctica empresarial presentado como requisito para optar por el título de Profesional en Negocios Internacionales expone en primer lugar, el marco referencial de AXA Colpatria, compañía en la cual se desarrolló la práctica profesional dentro del área de la Oficina de Gestión de Proyectos PMO.

Posteriormente, presenta el planteamiento central del plan de mejora enfocado a la creación de una planilla de evaluación de proyectos la cual servirá como base e insumo para la toma de decisiones y elección de las mejores iniciativas propuestas para ser trabajadas durante las nuevas etapas semestrales del Programa de Analítica de la compañía.

Por último, se exponen las funciones realizadas por el practicante como la creación de la documentación interna, diagramación BPMN de los procesos MVP y To Be de los proyectos trabajados, entre otras actividades, señalando sus respectivos logros y dificultades.

Agradecimientos

En primer lugar, quiero expresar mi mayor gratitud a Dios por brindarme esta oportunidad y guiarme a lo largo de mi vida. Agradezco a mis padres Misael Rojas e Ilba Martínez por el gran esfuerzo que realizan día a día por mi bienestar, a mi hermana Ivonne Rojas por su apoyo incondicional y a mi familia por ayudarme a ser mejor ya que son mi mayor motivación.

También me gustaría agradecer a la Universidad Santo Tomás por permitirme ser parte de esta institución para formarme en la carrera de Negocios Internacionales donde tuve la fortuna de conocer personas maravillosas. Agradezco a los docentes Jorge Silva y Miguel Alba por acompañarme, aconsejarme, apoyarme y aportar a mi crecimiento personal y profesional. Asimismo, agradezco a Johnn Milton Díaz, mi tutor de trabajo de grado por su disposición y acompañamiento en este proceso trascendental dentro de mi carrera universitaria.

Finalmente, mi profundo agradecimiento a AXA Colpatria por abrirme las puertas y permitirme realizar las prácticas profesionales en la compañía. A mis jefes y compañeros de trabajo Laura Prieto, Aura Lara y Óscar Alfonso los cuales siempre recordaré con mucho cariño por su calidad humana y por haberme acompañado a lo largo de este proceso.

Contenido

Introducción	5
1. Marco Referencial De la Empresa	6
1.1 Aspectos generales	6
1.2 Misión	6
1.3 Visión	6
1.4 Valores	6
1.5 Ubicación geográfica	7
1.6 Estructura organizacional	8
1.7 Departamento en el que se desarrolla la práctica	8
1.8 Análisis DOFA	9
2. Planteamiento del Plan de Mejora Respecto a las Prácticas Profesionales	10
2.1 Planteamiento central del informe de prácticas	10
2.2 Importancia, limitaciones y alcances del trabajo de las prácticas profesionales	11
2.3 Objetivos	12
2.3.1 Objetivo General	12
2.3.1 Objetivos Específicos	12
3. Contenido Plan de Mejora	13
3.1 Propuesta plan de mejora	13
3.2 Conclusiones	16
3.3 Bibliografía	16
3.4 Anexos	17
4. Seguimiento Práctica Profesional	18
4.1 Programación de actividades	18
4.2 Cumplimiento de objetivos trazados por ciclos	19

Introducción

La práctica profesional es una gran oportunidad para poder implementar los conocimientos adquiridos a lo largo de la formación académica de una manera práctica y retadora debido al escenario dinámico, incierto y enriquecedor como se presenta en este tipo de experiencia laboral. Para este caso se tuvo la ventura de ingresar y realizar el proceso en la Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) para la compañía aseguradora AXA Colpatria, dentro de esta área se trabajó en el Programa Analítica a través de dos iniciativas, Objeciones SOAT y Fraude Salud.

Asimismo, gracias al desarrollo de la práctica profesional se adquirieron nuevos conocimientos sobre la gestión de proyectos, levantamiento, descripción y diagramación de procesos, marco de trabajo Agile, medicina prepagada y seguros en el ámbito de SOAT. Por otro lado, para las tareas asignadas, aparte del cumplimiento exitoso de las mismas, se aportó con responsabilidad, dedicación, motivación, resiliencia, proactividad y compromiso agregando valor a las actividades realizadas y al puesto de trabajo asignado. Dentro de este punto cabe resaltar el plan de mejora postulado para el proyecto, una planilla de calificación con la finalidad de facilitar el proceso de evaluación y elección semestral de las nuevas iniciativas para trabajarse en el Programa de Analítica.

1. Marco Referencial De la Empresa

1.1 Aspectos generales

AXA Colpatria es la unión que se dio en el año 2014 entre las empresas aseguradoras AXA con un 51% de participación y Seguros Colpatria con 49%, empresa francesa y colombiana respectivamente.

La empresa cuenta con un amplio portafolio de productos dirigidos a personas, familias, compañías y empresarios por medio de seguros de vida, auto, hogar, transporte, propiedad, ingeniería, agropecuario, etc. Por otro lado, brinda productos en el área de la salud a través de medicina prepagada, atención médica hospitalaria, pólizas de hospitalización y cirugía. Asimismo, es una Administradora de Riesgos Laborales y capitalizadora (AXA Colpatria, 2022).

1.2 Misión

La misión consiste en ayudar a los clientes a hacer frente a los problemas de la vida, apoyándolos a la hora de asumir proyectos y prepararse para el futuro con mayor tranquilidad (AXA, 2022).

1.3 Visión

La visión es convertirse en la compañía preferida de su sector para todos los grupos de interés como sus clientes, empleados, accionistas, distribuidores, proveedores y la sociedad. Para alcanzar este objetivo se comprometen a reinventar los seguros para merecer la confianza depositada en la empresa (AXA, 2022).

1.4 Valores

Los valores que representan la base de la compañía son:

- Foco en el cliente, debido a este valor la compañía trabaja constantemente para ser relevante e importante para el usuario.
- Integridad, dado que los principios morales guían el actuar de AXA Colpatria.
- Valentía, la cual es el eje para hacer que las cosas sucedan y encontrar nuevas formas de ser valiosos.
- Un AXA Colpatria, donde se unen las fuerzas de toda la compañía para actuar como equipo y conseguir un mismo objetivo.

A través de la proyección de sus valores y beneficios, la finalidad de AXA Colpatria es satisfacer las necesidades de los clientes superando sus expectativas (AXA Colpatria, 2022).

1.5 Ubicación geográfica

AXA Colpatria cuenta con cobertura nacional y tiene presencia con oficinas en 23 municipios en toda Colombia con más de 3.200 empleados. A nivel internacional, Grupo AXA se encuentra en 57 países (AXA Colpatria, 2022).

La sede principal está ubicada en Bogotá D.C., en La Torre Colpatria, carrera 7 # 24 - 89.



Google Maps (SF). Torre Colpatria. Recuperado de: <https://goo.gl/maps/vjS9eFGjPgtyQ6h59>

La sede secundaria está ubicada en Bogotá D.C., Avenida 15 # 104 - 33.



Google Maps (SF). AXA Colpatria. Recuperado de: <https://goo.gl/maps/cYFqqXAeDRXsbcmX6>

1.6 Estructura organizacional

La estructura organizacional de la compañía AXA Colpatría es la siguiente:

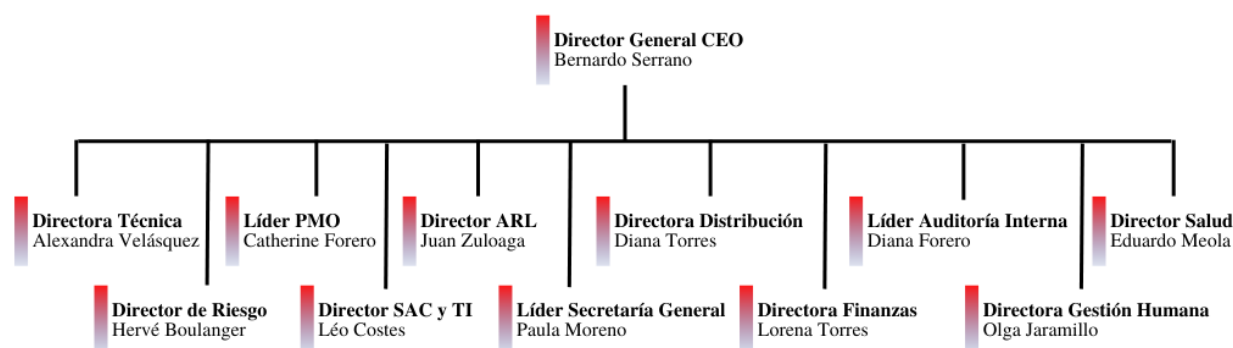


Diagrama 1: Organigrama general AXA Colpatría. Fuente elaboración propia.

La estructura organizacional del área donde se desarrolla la práctica es la siguiente:



Diagrama 2: Organigrama PMO y Analítica. Fuente elaboración propia.

1.7 Departamento en el que se desarrolla la práctica

Según Acuña, Martínez y Ñustes (2018) PMO (Project Management Office) se puede considerar bajo diversas perspectivas, ya sea como una unidad de la organización, una estructura centralizada que gestiona los proyectos o un grupo de personas con un interés en general. Asimismo, esta área crea y ofrece soluciones que garanticen una óptima gerencia de proyectos y no se debe considerar la Oficina de Gestión de Proyectos como una unidad independiente, sino como un conjunto que vincula la estrategia, los proyectos, el recurso humano, las metodologías y herramientas de acuerdo con la estructura de la organización.

El proyecto el cual se trabajó durante la práctica profesional fue en el Programa de Analítica, este está enfocado en generar mejoras en los diversos procesos de la empresa con herramientas analíticas a través del análisis de datos y la automatización de procesos, además, otro punto a resaltar es el desarrollo de este proyecto bajo el marco de trabajo Agile.

Asimismo, durante el segundo semestre del año 2021, se trabajaron 2 iniciativas: Objeciones SOAT y Fraude Salud, la primera enfocada a siniestros en el área del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito y la segunda en medicina prepagada.

Para el Programa de Analítica las funciones del practicante del área PMO consisten en la planeación de las tareas según el marco Agile, creación de la documentación oficial interna de la compañía y del área según el actual y nuevo proceso originado por cada iniciativa, composición de presentaciones para los comités internos con el objetivo de obtener aprobaciones para el desarrollo y paso a producción, diagramación BPMN (Business Process Model and Notation) de los procesos MVP (Minimum Viable Product) y To Be de las iniciativas, creación de documentos solicitando a los proveedores cambios en los aplicativos de la compañía y composición de presentaciones para las capacitaciones internas acerca del uso de los entregables de las iniciativas.

1.8 Análisis DOFA

Debilidades	Oportunidades
- Carencia en la delimitación del alcance de las iniciativas prolongando el tiempo de ejecución planeado previamente y el desarrollo efectivo de las tareas asignadas. - En ciertas ocasiones se presenta falta de comunicación entre las áreas involucradas en cada iniciativa debido a la alta cantidad de las mismas. - Largos tiempos de espera para la aprobación de la documentación por parte de las áreas impactadas por las iniciativas generando retrasos en el flujo y desarrollo de las demás	- Existencia de una amplia gama de herramientas analíticas para una mayor generación de ahorros en la compañía. - Amplia gama de oportunidades de mejora en la empresa las cuales se pueden trabajar de forma eficaz con un enfoque analítico. - Integración con Grupo AXA a nivel internacional brindando intercambio de conocimiento.

actividades. - Dependencia en la recepción de entregables por parte de otras áreas para la realización de actividades de la práctica profesional.	
Fortalezas	Amenazas
- Trabajo bajo el marco Agile brindándole dinamismo y flexibilidad para una entrega de valor incremental de forma temprana y constante. - Estipulación clara y delimitada de los documentos requeridos por parte del área PMO. - Trabajo en conjunto con diversos roles pertenecientes al equipo de cada iniciativa facilitando el entendimiento y comunicación con las áreas para la creación de documentos, diagramas y presentaciones.	- Alta rotación del recurso humano generando retrasos en el desarrollo de las iniciativas. - Interdependencias con otros proyectos lo que da como resultado ajustes por cambios no previstos y atrasos en el cierre de las iniciativas. - Cambios en aplicativos donde las modificaciones las realizan proveedores externos con un largo tiempo de ejecución.

Tabla 1: DOFA Programa de Analítica y PMO. Fuente elaboración propia.

2. Planteamiento del Plan de Mejora Respecto a las Prácticas Profesionales

2.1 Planteamiento central del informe de prácticas

La práctica profesional en el área PMO se desarrolló con el proyecto Programa de Analítica en el cual se trabaja bajo el marco Agile que es definido por Rad y Turley (2019) como el nombre más común para referirse a los sistemas que utilizan ciclos de vida adaptativos, en los cuales se crea el producto de forma gradual generando valor en cada resultado de una etapa, es decir, en varias versiones y cada vez con más características gracias a que cuenta con entregas incrementales. Este marco de trabajo le brindó al proyecto facilidades para su progreso y un óptimo entendimiento entre el trabajo de equipo dando como resultado que dentro de las iniciativas se haya podido generar valor, para este caso ahorros a la compañía, de forma temprana, continua e incremental a lo largo de las iniciativas trabajadas.

Inicialmente, dentro del rol como practicante de la PMO en este proyecto se le asignaron tareas relacionadas a la documentación y diagramación de los procesos de las iniciativas, además de la creación de presentaciones para los comités internos como requisito para la obtención de aprobaciones con el fin de continuar con el proceso. Sin embargo, a finales del 2021 e inicios del 2022, se evidenció un desfase en el cronograma del Programa de Analítica, no sólo del practicante, sino de todo el equipo en general debido a que no se pudo finalizar una iniciativa del 2021 prolongándose hasta inicios del próximo año.

Por otro lado, a pesar que el desarrollo de las iniciativas del 2022 comenzaron a finales del año anterior con diversas reuniones de entendimiento acerca del objetivo específico de lo que se desea trabajar, la forma en la cual se realizará y la definición de los entregables de las iniciativas previamente seleccionadas, el inicio formal de estas se presentó hasta finales del segundo mes del año.

Analizando estas oportunidades de mejora se llega a la conclusión que el origen se presenta en la parte de selección de las nuevas iniciativas del proyecto debido a la falta de una delimitación inicial del alcance y de un proceso de calificación objetivo, por tal motivo, el presente documento tiene como finalidad proponer al área de Analítica y PMO una herramienta que facilite y optimice este proceso de evaluación y selección.

2.2 Importancia, limitaciones y alcances del trabajo de las prácticas profesionales

La importancia de la planilla de calificación consta en sentar las bases óptimas para el Programa de Analítica con las iniciativas por trabajar semestralmente, ya que, si desde un principio se cuenta con la información necesaria, un alcance claro y delimitado, esto servirá de insumo para la evaluación y toma de decisión acerca de las mejores iniciativas y contribuirá para que se pueda dar cumplimiento con el cronograma planteado inicialmente por el proyecto.

No obstante, cabe mencionar que la mayor limitación que se presentó para el desarrollo del trabajo fue la frecuencia semestral para la elección de iniciativas del Programa de Analítica, evento el cual sólo se presentó 1 vez a lo largo del desarrollo de la práctica profesional, generando un tiempo reducido para analizar el proceso y llegar a la conclusión de poder trabajar con una perspectiva basada en el origen de la problemática. Del mismo modo, otras limitaciones que se presentaron fueron la restricción de comunicación asertiva debido a la virtualidad y el tiempo de

ingreso por parte del practicante, siendo tres meses posteriores al inicio de Objeciones SOAT y Fraude Salud.

Finalmente, la planilla será empleada por primera vez dentro del Programa de Analítica a finales del primer semestre del año 2022, tiempo en el cual se postulan las iniciativas para ser trabajadas durante el próximo semestre del año, asimismo, el objetivo de esta herramienta es seguir siendo empleada dentro de este proceso a lo largo del tiempo, por tal motivo, cuenta con una estructura flexible en la cual se podrán realizar modificaciones para que sea coyuntural a las necesidades del proyecto y de la compañía.

2.3 Objetivos

2.3.1 Objetivo General

Construir un formato de evaluación, el cual tenga en cuenta una amplia gama de factores que influyen en el desarrollo de un proyecto y que de esta forma soporte la selección de las mejores iniciativas dentro del Programa de Analítica.

2.3.1 Objetivos Específicos

1. Crear una planilla de calificación y clasificación de iniciativas que se postulan semestralmente para generar beneficios al equipo de selección las mismas, es decir al comité decisor, para mejorar tiempos de respuestas.
2. Diseñar para su aprobación una nueva herramienta dentro del Programa de Analítica, con el fin de facilitar el proceso de recolección de información, calificación y selección de iniciativas dentro de la compañía.
3. Disminuir la cantidad de espacios en reuniones de entendimiento previas al inicio formal de la ejecución de las nuevas iniciativas las cuales se generan por falta de recursos de información y delimitación específica de proyectos.

3. Contenido Plan de Mejora

3.1 Propuesta plan de mejora

A continuación se expone detalladamente el plan de mejora que se desarrolló durante la práctica profesional en la compañía, para esta finalidad, en primera medida se brindará una introducción acerca del contexto de la práctica y la necesidad de la cual surgió el actual planteamiento. Luego se continuará con una explicación en general de la propuesta de mejoramiento. Posteriormente se expondrán los alcances y responsabilidades de los diferentes actores que intervienen en las dos partes del amplio proceso de elección de iniciativas. En cuarto lugar se analizarán el total de las secciones de la planilla. Por último, se da lugar a las conclusiones que se obtuvieron como resultado según el desarrollo del plan de mejora.

Como se expuso anteriormente, la práctica profesional se realizó en el área PMO, acá se trabajó en el proyecto Programa de Analítica, el cual a su vez consta del desarrollo de dos iniciativas en promedio de forma semestral, sin embargo, para el periodo de la práctica no se cumplió con el cronograma estipulado inicialmente, para este caso, una de las principales razones por las cuales se presentó la situación de desfase fue la falta de delimitación inicial del alcance y de los objetivos para cada una de las iniciativas trabajadas en el proyecto debido a que anteriormente no se contaba con una herramienta o proceso riguroso para su evaluación y selección.

Por esta razón, el presente informe expone como plan de mejora la creación de una planilla de evaluación de iniciativas postuladas al Programa de Analítica de forma semestral la cual tiene en cuenta amplios aspectos de un proyecto, no sólo financieramente, sino que abarca temas como la forma de patrocinio, fuentes de información, interdependencias, entre otros, criterios que se presentarán con mayor detalle más adelante.

Asimismo, la finalidad de esta herramienta es que sirva como insumo preliminar para la toma de decisiones en cuanto a la selección de las mejores iniciativas.

Cabe mencionar que la totalidad del proceso de elección de las iniciativas no se basará exclusivamente en el puntaje de resultado de la planilla de evaluación, debido a que el proceso estará dividido en dos partes generales:

- 1) Dentro de la primera parte se encuentra la planilla postulada por el plan de mejora. Para este proceso, los líderes de negocio de los ramos como SOAT, ARL, Salud, y los líderes de áreas transversales como Siniestros, Operaciones, Comercial, entre

otras áreas; postularán sus iniciativas a través del diligenciamiento de un Microsoft Forms.

Este formulario solicitará información a través de 2 preguntas abiertas: nombre de la iniciativa y una breve descripción de la misma. Además, contará con 10 preguntas cerradas donde los interrogantes serán los que están descritos en la columna “Criterios de evaluación” y sus respectivas opciones son las que se encuentran en la columna “Opciones de respuesta” (ver planilla 1 en la parte de anexos 3.4), ya que las demás columnas presentes en la planilla 1 hacen parte de la lógica para calcular el puntaje final, formato Excel el cual se le hizo entrega al Líder de Analítica.

- 2) Por otro lado, dentro de la segunda parte se encuentra el proceso de selección con base al puntaje final de la planilla y a un análisis realizado en un par de reuniones por el comité decisor el cual está conformado por: el Líder de Analítica, Líder de Oficina de Datos, PMP Programa de Analítica, Líder de la Oficina de Gestión de Proyectos y Sponsor del Programa de Analítica.

Ahora bien, en cuanto a la explicación del contenido de la plantilla de evaluación, esta consta de 2 partes principales: el encabezado y el cuerpo.

El encabezado está conformado por 5 filas en las cuales está el nombre de la planilla (fila 1) y el espacio para colocar la información acerca del nombre del diligenciador de la planilla (fila 2), su cargo (fila 3), nombre de la iniciativa (fila 4) y una descripción de la misma (fila 5). (Ver planilla 1 en la parte de anexos 3.4).

Por otro lado, la parte del cuerpo está constituido por 6 columnas y por la fila del resultado del puntaje final. En cuanto a los temas de cada columna se encuentran los siguientes: criterio de evaluación, lista desplegable de opciones, opciones de respuestas, puntos por cada opción, porcentaje del criterio y puntaje por criterio; columnas 1, 2, 3, 4, 5 y 6 respectivamente.

Para brindar un mayor entendimiento de la plantilla se procederá a realizar la explicación columna por columna y por fila.

- **Criterio de evaluación:** Dentro de esta sección se encuentran los ítems que abarcan una amplia gama de temas para calificar la iniciativa de forma multidisciplinar y cuenta con una pregunta de opción cerrada, la cual será utilizada en el Microsoft Forms previamente

enunciado. (Para ver las preguntas de cada criterio dirigirse a la planilla 1 en la parte de anexos 3.4).

Los aspectos que se decidieron calificar fueron los siguientes: ahorros, delimitación del alcance, interdependencias, conocimiento del proceso actual, cantidad de fuentes de información, calidad de fuentes de información, política de privacidad de fuentes de información, KPIs, patrocinio y ROI.

- **Opciones de respuesta y Lista desplegable de opciones:** En estas columnas, como sus nombres lo indican, se encuentran las opciones de respuesta establecidas según la pregunta de cada criterio de evaluación, estando en una columna las opciones para facilitar el proceso de formulación de la planilla y en la otra, una lista desplegable desde la cual se podrá elegir la opción deseada.
- **Puntos por cada opción:** Para la escala de evaluación, como se cuenta con máximo 3 opciones de respuesta, se decidió emplear los valores 5, 2 y 0, donde 5 es el valor óptimo por obtener y 0 el valor mínimo, sin embargo, para los criterios que sólo cuentan con dos opciones de respuesta, el puntaje que se otorgará a cada una será de 5 y 2, excluyendo el puntaje 0.
- **Porcentaje del criterio:** En esta columna se encuentra establecido el porcentaje de peso que cada criterio tiene dentro de la planilla. Estos valores se obtuvieron en una reunión con el Líder de Analítica en la cual brindó a cada uno un puntaje entre 0 a 50 con intervalos de 10 en 10, es decir, 10, 20, 30, 40 y 50, posteriormente se realizó la suma de todos los valores para establecer el 100% de la planilla y se terminó con la conversión de cada valor por criterio a un porcentaje final.
- **Puntaje por criterio:** Esta columna cuenta con el resultado de multiplicar los puntos de criterio según la opción escogida por el porcentaje del criterio pertinente.
- **Resultado del puntaje final:** Este ítem es el resultado final del puntaje de la iniciativa según los anteriores cálculos matemáticos y se basa en la sumatoria total de los 10 puntajes por criterio de la planilla.

Por lo tanto, según la escala de evaluación anteriormente mencionada, el resultado máximo que se puede presentar en cada proceso de evaluación es el puntaje 5, aquellas iniciativas que obtengan una calificación más cercana a este número serán las que se tendrán en cuenta

por parte del comité decisor a la hora de realizar las reuniones de selección final para el Programa de Analítica.

3.2 Conclusiones

A partir del planteamiento precedente, se concluye que el uso de esta herramienta en una etapa inicial complementa el proceso de selección de una forma más rigurosa y matemática brindando datos fiables al comité de selección del Programa de Analítica para una correcta toma de decisiones acerca de las mejores iniciativas, dando como resultado mayores beneficios a la empresa en términos financieros, de mejora de procesos y administración de recursos.

Por otro lado, con base a la información suministrada en el Microsoft Forms por parte de los líderes de negocio y áreas transversales acerca de la delimitación del alcance de las iniciativas y de los objetivos de las mismas, dará como resultado la disminución de reuniones de entendimiento previas al inicio formal del próximo cronograma del Programa de Analítica con la finalidad de no presentar desfases en estas etapas.

Finalmente, cabe señalar que la implementación de la plantilla se realizará a finales del primer semestre del 2022, asimismo, este formato cuenta con una estructura flexible la cual puede ser modificada por parte del comité decisor en caso de considerarlo pertinente para que se adapte a las necesidades del proyecto y de la empresa.

3.3 Bibliografía

- Acuña L., Martínez J., Ñustes A. (2018). Contribución de las PMO a la gerencia de proyectos en las organizaciones: referentes teóricos y aplicaciones. Revista IDGIP. Vol I. pg 28 - 52. Recuperado de:
<https://revistas.escuelaing.edu.co/index.php/idgip/article/view/3/41>
- Rad N. y Turley F. (2019). Los fundamentos de Agile Scrum. Editorial Van Haren Publishing. Recuperado de: <https://acortar.link/JGyn4J>

3.4 Anexos

Dentro de esta sección se adjunta el formato completo según la explicación previamente realizada acerca de la planilla postulada para la evaluación de nuevas iniciativas, la cual contó con un proceso de acompañamiento por parte del Líder de Analítica de la compañía.

Asimismo, es preciso señalar que dentro de las columnas “Criterio de evaluación”, “Opciones de respuesta” y por ende “Lista de opciones” se encontraba información sensible, razón por la cual se decidió colocar la palabra *confidencial* y omitir los datos pertinentes dentro de este informe.

Planilla de Evaluación de Iniciativas para el Programa de Analítica					
Nombre del diligenciador:					
Cargo del diligenciador:					
Nombre de la iniciativa:					
Descripción de la iniciativa:					
Criterio de Evaluación	Lista de Opciones	Opciones de Respuesta	Puntos	Porcentaje	Puntaje por Criterio
Ahorros ¿Cuál es la estimación de ahorros en términos anuales y pesos colombianos?	Rango valor \$ Confidencial 2 (++)	Rango valor \$ Confidencial 1 (+++)	5	14,29%	0,29
		Rango valor \$ Confidencial 2 (++)	2		
		Rango valor \$ Confidencial 3 (+)	0		
Delimitación del alcance ¿Se tiene un alcance definido según lo que se desea lograr y la forma en que se ejecutará?	Sí	Sí	5	14,29%	0,71
		No	2		
Interdependencias ¿Cuántos proyectos cerrados, en curso o próximos a producción afectan o tienen interdependencias con la iniciativa propuesta?	Rango confidencial (++)	Rango confidencial (+)	5	11,43%	0,23
		Rango confidencial (++)	2		
		Rango confidencial (+++)	0		
Conocimiento del proceso actual ¿El líder del proyecto conoce en un nivel detallado el proceso actual que se desea modificar?	No	Sí	5	5,71%	0,11
		No	2		
Cantidad de fuentes de información ¿Cuenta con (# número Confidencial) o más fuentes de información?	Sí	Sí	5	14,29%	0,71
		No se sabe	2		
		No	0		
Calidad de fuentes de información ¿Ya se han utilizado o se ha validado la calidad de las fuentes previamente?	No	Sí	5	11,43%	0,00
		No se sabe	2		
		No	0		
Política privacidad de fuentes de información ¿Es información sensible que requiere de un alto control para dar cumplimiento con la política de privacidad de datos?	No	No	5	2,86%	0,14
		No se sabe	2		
		Sí	0		
KPIs ¿Los KPIs para medir el valor están claramente definidos?	Sí	Sí	5	11,43%	0,57
		No	2		
Patrocinio ¿Quiénes serán los patrocinadores?	ComiEjecu o Sponsor	ComiEjecu & Sponsor	5	8,57%	0,17
		ComiEjecu o Sponsor	2		
		Ninguno	0		
ROI ¿Cuántos (escala de tiempo confidencial) se necesita para lograr un ROI > 0?	Tiempo confidencial 1 (+)	Tiempo confidencial 1 (+)	5	5,71%	0,29
		Tiempo confidencial 2 (++)	2		
		Tiempo confidencial 3 (+++)	0		
SUMATORIA TOTAL PUNTAJE DE LA INICIATIVA PROPUESTA					3,2286

Planilla 1: Formato de evaluación de iniciativas, ejemplo 1. Fuente elaboración propia.

4. Seguimiento Práctica Profesional

4.1 Programación de actividades

Ciclo	Actividades Desarrolladas
Uno (6 de septiembre del 2021 - 15 de octubre del 2021)	- Entendimiento del marco de trabajo Agile, de las iniciativas del Programa de Analítica y de las tareas asignadas. - Asistencia a las reuniones según el marco de trabajo Agile. - Creación de las políticas MVP de las iniciativas. - Diagramación BPMN del proceso MVP de las iniciativas. - Creación de diccionarios de datos como requerimiento para dar cumplimiento con la política de seguridad y privacidad de la información.
Dos (16 de octubre del 2021 - 30 de noviembre del 2021)	- Asistencia a las reuniones según el marco de trabajo Agile. - Desarrollo de las políticas To Be de Fraude Salud según el proceso deseado inicialmente. - Desarrollo de las políticas To Be de Objeciones SOAT según interdependencias con otras iniciativas. - Creación de las presentaciones para el comité interno el cual se presenta a mitad del desarrollo de las iniciativas. - Presentación ante el comité interno con la finalidad de obtener la aprobación para continuar con el desarrollo de las iniciativas.
Tres (1 de diciembre del 2021 - 15 de enero del 2022)	- Actualización de las políticas To Be según los cambios en las iniciativas. - Publicación de las políticas y diagramas de las iniciativas en la Intranet de la compañía. - Asistencia a las reuniones según el marco de trabajo Agile. - Desarrollo de las presentaciones para las capacitaciones a usuarios finales. - Creación de las matrices RACI de las iniciativas. - Creación del archivo de requerimiento para solicitar cambios al proveedor de un aplicativo para Fraude Salud. - Seguimiento a la solicitud de cambios en el aplicativo para Fraude Salud y comunicación con el proveedor. - Creación de la presentación de Objeciones SOAT para

	el comité interno el cual se presenta en la etapa final de los proyectos.
Cuatro (16 de enero del 2022 - 5 de marzo del 2022)	- Capacitación a los usuarios finales de Objeciones SOAT. - Creación de las políticas de fuentes de insumo del modelo para Objeciones SOAT. - Asistencia a las reuniones según el marco de trabajo Agile. - Ejecución de las auditorías de adherencia acerca de la implementación del nuevo proceso en Objeciones SOAT por parte de las diferentes áreas involucradas. - Presentación ante el comité interno con la finalidad de obtener la aprobación para paso a producción en Objeciones SOAT. - Creación de la documentación final de Objeciones SOAT estipulada por parte del área PMO para el cierre formal del proyecto. - Diagramación a alto nivel del proceso que se desea modificar con las nuevas iniciativas del Programa de Analítica en el primer semestre del año 2022. - Desarrollo de la documentación inicial estipulada por parte del área PMO para la creación de los proyectos.

Tabla 2: Programación de actividades por ciclos. Fuente elaboración propia.

4.2 Cumplimiento de objetivos trazados por ciclos

Ciclo	Actividades	Logros	Dificultades
Uno (septiembre 2021 - octubre 2021)	- Recepción del cargo como practicante del área PMO en el Programa de Analítica.	Se contextualizó acerca de la compañía, del Programa de Analítica y del marco de trabajo Agile.	Desconocimiento del marco de trabajo Agile.
	- Creación de las políticas MVP.	Se entregó oportunamente las políticas MVP.	Plazo de entrega reducido debido a que el practicante ingresó tres meses después del inicio de las iniciativas.
	- Diagramación BPMN del proceso MVP.	Se entregó oportunamente los diagramas BPMN del MVP.	
	- Creación de diccionarios de datos.	Se entregó correctamente los archivos dando cumplimiento con la	No se presentaron dificultades en esta actividad.

		política de seguridad y privacidad de la información.	
Dos (octubre 2021 - noviembre 2021)	- Desarrollo de las políticas To Be de Fraude Salud según el proceso deseado inicialmente.	Se creó, aprobó y compartió con las partes interesadas las políticas de la iniciativa.	Largos tiempos de espera para la aprobación del documento por parte de todas las áreas involucradas.
	- Desarrollo de las políticas To Be de Objeciones SOAT por interdependencias con otros proyectos.	Se creó, aprobó y compartió con las partes interesadas las políticas articuladas correctamente con las interdependencias.	
	- Creación de las presentaciones para el comité interno.	Se desarrolló la versión final de la presentación para el comité.	Tiempo de vacaciones prolongado de la Profesional BA.
	- Presentación ante el comité interno.	Se obtuvo la aprobación por parte del comité para continuar con el desarrollo de las iniciativas.	No se presentaron dificultades en esta actividad.
Tres (diciembre 2021 - enero 2022)	- Actualización de las políticas To Be según los cambios en las iniciativas.	Se modificaron y actualizaron los documentos necesarios para el próximo proceso de cierre de los proyectos.	Dependencia en la creación de los entregables finales de las iniciativas por parte de analítica.
	- Desarrollo de las presentaciones para las capacitaciones.	Se trabajó en la creación de una presentación dinámica para las capacitaciones a usuarios finales.	
	- Creación de la presentación para el comité de Objeciones SOAT.	Se desarrolló a cabalidad la creación de la presentación para el comité interno.	
	- Publicación de documentos en la Intranet.	Se publicaron exitosamente las políticas y diagramas de las iniciativas.	No se contaba con los permisos necesarios para publicar en la intranet, además se presentaban largos tiempo de espera para su obtención.

	- Creación de las matrices RACI de las iniciativas.	Se desarrolló a cabalidad la creación de las matrices.	No se presentaron dificultades en esta actividad.
	- Creación del documento para solicitar cambios en un aplicativo para la iniciativa Fraude Salud.	Se desarrolló y envió el requerimiento solicitando los cambios pertinentes al proveedor y se realizó el seguimiento activo a lo largo de la práctica profesional.	Falta de comunicación con las áreas involucradas dando la posibilidad de documentar un requerimiento ambiguo.
Cuatro (enero 2022 – marzo 2022)	- Creación de las políticas de fuentes de insumo del modelo para Objeciones SOAT.	Se creó, aprobó y compartió con las partes interesadas las políticas de fuentes.	Dependencia en la creación de los entregables finales de las iniciativas por parte de analítica.
	- Asistencia a las reuniones según el marco de trabajo Agile.	Se lideraron sesiones (scrum daily meeting) en ciertas oportunidades.	Dificultades para que se presentara una asistencia completa por parte de todo el equipo.
	- Capacitación a los usuarios finales de Objeciones SOAT.	Se realizaron capacitaciones a los usuarios finales acerca del uso de los entregables y las modificaciones en el proceso según la iniciativa.	Desfase en el cronograma de cierre e inicio de las iniciativas del Programa de Analítica lo que generó una reducción de plazo de entrega de las tareas asignadas.
	- Presentación ante el comité interno final de Objeciones SOAT.	Se obtuvo la aprobación para el paso a producción de la iniciativa.	
	- Creación de la documentación final de Objeciones SOAT estipulada por parte del área PMO.	Se desarrolló a cabalidad la creación de la documentación requerida para el cierre formal del proyecto.	
	- Ejecución de las auditorías de adherencia en Objeciones SOAT.	Se desarrolló la auditoría validando la implementación de los entregables de la iniciativa dentro del ramo SOAT.	No se presentaron dificultades en esta actividad.
	- Diagramación del proceso de las nuevas	Se creó el diagrama del proceso a alto nivel de las iniciativas que se	

	iniciativas del Programa de Analítica.	trabajarán en el primer semestre del 2022.	
	- Creación de la documentación inicial de las nuevas iniciativas estipulada por parte del área PMO.	Se desarrolló a cabalidad la creación de la documentación requerida para el inicio formal de un proyecto en la compañía.	

Tabla 3: Cumplimiento de objetivos por ciclos. Fuente elaboración propia.