

**DISEÑO Y EVALUACIÓN DE LA SEGUNDA FASE (GESTIÓN DE
HERRAMIENTAS COLABORATIVAS) DEL PLAN ESTRATÉGICO DE
TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN DE LA CAJA SANTANDEREANA DE
SUBSIDIO FAMILIAR CAJASAN**

Estudiante:

Sergio Humberto Rueda Neira

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
MAESTRIA EN GERENCIA DE NEGOCIOS
BUCARAMANGA**

2015

**DISEÑO Y EVALUACIÓN DE LA SEGUNDA FASE (GESTIÓN DE
HERRAMIENTAS COLABORATIVAS) DEL PLAN ESTRATÉGICO DE
TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN DE LA CAJA SANTANDEREANA DE
SUBSIDIO FAMILIAR CAJASAN**

SERGIO HUMBERTO RUEDA NEIRA

Trabajo de Grado para optar el título de Magister en Gerencia de negocios

Director

Msc. HUGO ERNESTO MARTINEZ ARDILA.

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
MAESTRIA EN GERENCIA DE NEGOCIOS
BUCARAMANGA**

2015

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	12
2. MARCO DE REFERENCIA.....	14
2.1 ANTECEDENTES.....	14
2.2 MARCO DE CONCEPTOS	16
2.2.1 Aspectos Organizacionales.....	16
2.2.2 Aspectos Técnicos.....	18
2.3 REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA	20
2.3.1 Características de las herramientas de TI colaborativas.	20
2.3.2 Funciones de las Herramientas de colaboración de TI. Las herramientas deben proporcionar tres funciones esenciales dentro de un grupo, llamadas las tres C's (Comunicación, Colaboración y Coordinación).	21
2.3.3 Usos de las herramientas de TI.	22
3. METODOLOGÍA	26
4. DESARROLLO DEL PROYECTO	29
4.1 BENEFICIOS Y TENDENCIAS DE LAS HERRAMIENTAS DE LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN (TI) COLABORATIVAS.....	31
4.1.1 Principales herramientas del mercado.....	31
4.1.2 Casos de Éxito.....	40
4.1.3 Tendencias de TI Colaborativas.	43
4.1.4 Principales conclusiones de la referenciación.....	45
4.2 ELABORAR UN DIAGNÓSTICO DEL USO DE LAS TECNOLOGÍAS COLABORATIVAS EN LA ORGANIZACIÓN.....	46
4.2.1 Modelo de atención a solicitudes para los procesos colaborativos de acuerdo con las políticas establecidas por la organización.	47
4.2.2 Parametrizar la herramienta de gestión de servicios de TI (GLPI) para registrar cada uno de los casos solicitados por los clientes internos, facilitando la generación de reportes y estadísticas periódicas.....	51
4.2.3 Realizar una encuesta a los usuarios internos para medir su percepción acerca del uso de las herramientas colaborativas de Cajasan.....	52
4.2.4 Conclusiones del estudio de impacto.....	61
4.3 DISEÑAR UN PLAN DE INICIATIVAS QUE PERMITA PROMOVER EL APROVECHAMIENTO DE LAS TI COLABORATIVAS.	71
4.3.1 Objetivos y Metas del plan de iniciativas.....	71

4.3.2 Ejes de trabajo: el presente plan se desarrollará mediante acciones de trabajo en 4 frentes:	72
4.3.3 Cronograma de trabajo.	77
4.3.4 Presupuesto del plan.	77
4.3.5 Elaborar artefactos de apoyo para facilitar el acercamiento a los usuarios hacia las herramientas colaborativas de TI (manuales, videos, instructivos, blogs.).....	78
4.3.6 Formular y desplegar un plan de capacitaciones para el personal respecto al uso de las herramientas colaborativas (Lync, Correo, Folium, SGPS)	79
4.3.7 Modelar y desarrollar un proceso estructurado en SGPS con la participación de los colaboradores de la Caja.....	79
4.3.8 Formular dos iniciativas de comunicación para apoyar a la organización en los procesos de gestión de cambio en tecnología	81
4.3.9 Realizar el despliegue del nuevo portal web bajo plataforma SharePoint promoviendo el uso de servicios en línea.	83
4.4 Evaluar el del uso de las herramientas colaborativas de TI en la organización. 85	
4.4.1 Implementar propuestas de mejora nuevas formuladas incluidas en el plan de iniciativas.	86
4.4.2 Generar un informe de los principales impactos generados con la aplicación de las acciones desarrolladas, generando un balance del antes, durante y después de la aplicación del trabajo.	87
5. CONCLUSIONES	94
6. RECOMENDACIONES.....	96
BIBLIOGRAFÍA.....	97
ANEXOS.....	98

LISTAS DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Proyectos en ejecución y finalizados del PETI	15
Tabla 2. Metodología propuesta para el alcance del objetivo general	26
Tabla 3. Puntaje asignado a los componentes de la solución colaborativa requerida	39
Tabla 4. Categorías del Catálogo de Servicios	51
Tabla 5. Ficha técnica de la encuesta	53
Tabla 6. Beneficios Oportunidades y dificultades del gestor documental FOLIUM	58
Tabla 7. Beneficios Oportunidades y dificultades de SGPS	58
Tabla 8. Beneficios Oportunidades y dificultades de la Intranet	58
Tabla 9. Estadísticas de la Intranet	62
Tabla 10. Presupuesto 2014	77
Tabla 11. Presupuesto 2015	78
Tabla 12. Estadísticas de capacitaciones	79
Tabla 13. Servicios en línea Portal Web	84
Tabla 14. Resultados de las iniciativas implementadas en SharePoint (portal e intranet)	86
Tabla 15. Resultados Intranet	91
Tabla 16. Principales sitios del portal visitados	92

LISTAS DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Intranet Cajasan	19
Figura 2. Funciones de las herramientas de TI colaborativas	21
Figura 3. Elementos clave de un proceso de negocio	23
Figura 4. Empresas líderes de Software colaborativo Gartner, Sep. 2013.	32
Figura 5. Componentes de Office 365	34
Figura 6. Resultados obtenidos	40
Figura 7. Esquema de comunicación colaborativo	44
Figura 8. Modelo de atención de los procesos colaborativos	49
Figura 9. Diseño de la encuesta en la intranet.	54
Figura 10. Conocimiento vs utilización de la herramienta	55
Figura 11. Grado de uso de las herramientas	56
Figura 12. Personas que han recibido capacitación	57
Figura 13. Utilización de la herramienta FOLIUM por las unidades de la empresa	59
Figura 14. Utilización de la herramienta FOLIUM por las unidades de la empresa	60
Figura 15. Utilización de la Intranet por las unidades de la empresa	61
Figura 16. Número de comunicaciones de Salida 2013	63
Figura 17. Registro de Información del comunicado en FOLIUM	64
Figura 18. Documento enviado con su radicado	65
Figura 19. Comunicaciones de Entrada 2013	66
Figura 20. Bandeja de entrada de SGPS	67
Figura 21. Bandeja de entrada de SGPS	68
Figura 22. Desempeño del proceso de cotizaciones	69
Figura 23. Número de incidentes a nivel de gestión documental y flujos de proceso	70
Figura 24: Estructura del plan de trabajo	72
Figura 25. Rediseño del proceso	80
Figura 26. Estadísticas proceso de cotizaciones 2014	81
Figura 27. Imagen para promover el análisis de impacto	82
Figura 28 Promoviendo nuevos servicios del portal Cajasan	83
Figura 29. Nuevo portal web	84
Figura 30. Ejemplos de los formularios desarrollados.	87
Figura 31. Estadísticas Comunicaciones de salida	88
Figura 32. Estadísticas Comunicaciones de Entrada	88
Figura 33. Estadísticas SGPS Afiliación de Empresas	89
Figura 34. Estadísticas SGPS. Peticiones Quejas y Reconocimiento PQRs	90
Figura 35. Desempeño de la herramienta Lync	91
Figura 36. Incidencias reportadas por aplicativos	93

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Catálogo de servicios de TI – Procesos Colaborativos. Se incluye como documento adjunto en el CD dada su extensión.	98
Anexo B. Encuesta de Impacto de Herramientas de TI Colaborativas	100
Anexo C. Manuales de apoyo para las capacitaciones.	105
Anexo D. Cronograma de alto nivel.	106

RESUMEN

TÍTULO: DISEÑO Y EVALUACIÓN DE LA SEGUNDA FASE (GESTIÓN DE HERRAMIENTAS COLABORATIVAS) DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN DE LA CAJA SANTANDEREANA DE SUBSIDIO FAMILIAR CAJASAN¹

AUTOR: SERGIO HUMBERTO RUEDA NEIRA²

PALABRAS CLAVE: Gestión documental, Flujo de proceso, Intranet, Portal web, Gestión colaborativa, Procesos

CONTENIDO: El presente trabajo de aplicación se concentra en evaluar y tomar acciones de mejora para uno de los proyectos desarrollados del Plan Estratégico de Tecnología de Información de la Caja Santandereana de Subsidio Familiar Cajasan, este es el proyecto Gestión Colaborativa.

El proyecto de TI en mención comprende una serie de componentes que integralmente conforman una solución macro adquirida por Cajasan. Esta solución la integran: la intranet y el portal web, herramientas de flujo de procesos, un gestor documental y comunicaciones unificadas. Herramientas operan en plataforma Microsoft.

La estructura del trabajo permite dar una mirada a los resultados históricos obtenidos en la primera fase del proyecto gestión colaborativa, estos se complementan con la valoración de la percepción de los clientes internos, en cuanto al uso que ellos le dan a estas tecnologías, identificando así, dificultades y oportunidades de mejora.

Es así como se plantean iniciativas para diseñar y evaluar un plan tendiente a potencializar los resultados del proyecto en su primera fase, el plan comprende la participación de los usuarios, analizar la naturaleza de las herramientas, sus integraciones, estrategias de cambio, y todas las variables que se convierten en factores claves del éxito para lograr los mejores resultados.

La estructura del documento se desarrolla de manera secuencial así: se identifican los beneficios y tendencias del uso de las TI Colaborativas en el mercado, se presenta un diagnóstico del uso de las tecnologías colaborativas en la organización identificando los focos de trabajo a mejorar, se diseña un plan de iniciativas sostenibles que permitan promover el aprovechamiento de las TI colaborativas en la organización involucrando elementos del diagnóstico propuesto y finalmente, se evalúa la pertinencia de las acciones tomadas en el plan de iniciativas propuesto.

¹ Trabajo de Grado

² Facultad de Ingenierías Físico mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.
Director: Hugo Ernesto Martínez Ardila

ABSTRACT

TITLE: DESIGN AND EVALUATION OF THE SECOND PHASE (COLLABORATIVE MANAGEMENT TOOLS) STRATEGIC PLAN OF INFORMATION TECHNOLOGY OF CAJA SANTANDEREANA DE SUBSIDIO FAMILIAR CAJASAN.³

AUTHOR: SERGIO HUMBERTO RUEDA NEIRA⁴

KEYWORDS: Document Management, Process Flow, Intranet, web portal, collaborative management, Process.

CONTENT: This work focuses on assessing implementation and take actions to improve one of the projects of the Strategic Plan Information Technology of Caja Santandereana de Subsidio Familiar Cajasan, this is the Collaborative Project Management.

The IT project in question comprises a number of components that make up a solution fully acquired by Cajasan. This solution made up of: Intranet and Web portal, workflow tools, a document management and unified communications. Tools operate on Microsoft platform.

The structure of work permits take a look at the historical results obtained in the first phase of collaborative project management, these are complemented by an assessment of the perception of internal clients regarding the use they give these technologies, identifying and difficulties and opportunities for improvement.

Thus arise initiatives to design and evaluate a plan to potentiate the project results in its first phase, the plan includes the participation of users, to analyze the nature of the tools, their integration, change strategies, and all variables that become key success factors for achieving the best results.

The document structure is developed sequentially and fashion: the benefits and trends in the use of Collaborative IT market are identified, an assessment of the use of collaborative technologies is presented in the organization identifying the work lights improve, it is designed a plan of sustainable initiatives to promote the use of collaborative IT organization involving elements of the proposed diagnosis and finally the relevance of the actions taken in the proposed plan of initiatives is evaluated.

³ Grade Work

⁴ Faculty of Mechanical Engineering Physics. School of Industrial and Business Studies.
Director: Hugo Ernesto Martínez Ardila

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de aplicación tiene como propósito planificar e implementar la segunda fase del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información - PETI⁵ en el área de herramientas colaborativas de las Tecnologías de la Información - TI⁶ para la Caja Santandereana de Subsidio Familiar Cajasan.

En las últimas vigencias Cajasan ha invertido montos considerables en tecnología buscando la eficiencia operacional de los procesos internos, de manera que sus resultados se reflejen en un mejor desempeño en los servicios ofrecidos a los clientes y a la atención de solicitudes de los grupos de interés. Sin embargo, una vez implementados los primeros proyectos que constituyen el PETI (2011 – 2013), la organización requiere evaluar el resultado de sus inversiones y proponer alternativas para potencializar el uso de las tecnologías adquiridas.

Por lo anterior, el alcance del presente trabajo de aplicación se concentra en evaluar, y tomar acciones de mejora para uno de los proyectos del PETI, este es el proyecto Gestión Colaborativa.

El proyecto de TI que es analizado, comprende una serie de componentes que integralmente conforman una solución macro adquirida por Cajasan. Esta solución comprende la intranet y el portal, herramientas de flujo de procesos, un gestor documental y comunicaciones unificadas. Estas herramientas operan en la plataforma Microsoft.

La estructura del trabajo permite dar una mirada a los resultados históricos obtenidos en la primera fase del proyecto gestión colaborativa, estos se complementan con la valoración de la percepción de los clientes internos en cuanto

⁵ PETI: Plan Estratégico de las Tecnologías de la Información

⁶ TI: Tecnologías de la Información

al uso que ellos le dan a estas tecnologías, identificando así, dificultades y oportunidades de mejora.

Es así como se plantearon iniciativas para diseñar y evaluar un plan tendiente a potencializar los resultados del proyecto, el plan comprende la participación de los usuarios, la naturaleza de las herramientas, sus integraciones, estrategias de cambio, y todas las variables que se convierten en factores claves del éxito para lograr los mejores resultados.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1 ANTECEDENTES

Para el año 2010, la Caja Santandereana de Subsidio Familiar –Cajasan-, contrató una auditoría de sistemas producto de una recomendación realizada por la Superintendencia de Subsidio Familiar. Como resultado de la auditoría se evidenció la necesidad de implementar un Plan Estratégico de Tecnología de Información que permitiera formular una estrategia en tecnología alineada con la estrategia corporativa.

Por lo anterior, durante el año 2011 Cajasan contrató a la firma PricewaterhouseCoopers AG Ltda para realizar la consultoría y el acompañamiento en la formulación del Plan Estratégico de Tecnología de Información PETI.

En el Plan se formuló la estrategia que la corporación implementaría en los siguientes años (2012 – 2015) en cuanto al uso de la tecnología para apoyar la prestación de sus servicios. Los propósitos del plan se enmarcan en hacer eficientes los procesos, controlar la operación y maximizar el uso oportuno de la información.

De esta forma la tecnología contribuye a mitigar el riesgo de manipular información manualmente y realizar tareas operativas sin el apoyo de ningún sistema.

La formulación de la estrategia de Tecnología de Información en Cajasan, inició desde la revisión del direccionamiento estratégico de la organización para determinar el nivel de alineamiento con la tecnología. Se realizó una valoración de la percepción de la tecnología al interior de la corporación, se determinó el grado de soporte al negocio que la infraestructura tecnológica y la organización presta.

A mediados del 2011, como resultado de la consultoría se identificaron 33 oportunidades de mejora a nivel de sistemas y procesos críticos, para las cuales se priorizaron las acciones a realizar en el corto, mediano y largo plazo, las cuales se formularon a nivel de proyectos para desarrollar entre las vigencias 2012 y 2015.

Cada proyecto está orientado a dar soporte a las necesidades corporativas en cuatro frentes estratégicos: aplicaciones, información, infraestructura y organización, definiendo un portafolio de proyectos para cada frente, constituyéndose el Plan Estratégico de Tecnología de Información PETI.

Para finales del 2011 y el 2012 se inició la ejecución de los siguientes proyectos de acuerdo con su frente respectivo, así:

Tabla 1. Proyectos en ejecución y finalizados del PETI

Frente	Proyecto	Fecha inicio	Fecha Final
Organizacional	Implantación del Gobierno de TI	Oct / 2011	Nov / 2011
	Organización de TI	Nov / 2011	Jun / 2012
	Aprovisionamiento y Contratación de TI	Oct / 2011	Nov / 2011
Aplicaciones	Implantación del ERP	Ene /2012	Abril /2013
	Implantación Portal, Colaboración y Gestión de Procesos	Julio / 2012	Julio / 2013
	Extender la funcionalidad de mercadeo (SCM) incluyendo la funcionalidad de POS	Nov / 2011	Actualmente
Información	Depuración y estructuración de datos	Mar / 2012	Actualmente
Infraestructura	Implantación de la tercerización del data center	Mar / 2012	Actualmente
	Implantación del Sistema de Seguridad de la Información	Mar / 2012	Actualmente

Fuente: Modernización Tecnológica

Resultado de lo anterior, los objetivos del Plan Estratégico de Tecnología de Información son:

- Proveer a CAJASAN herramientas y datos que aseguren la integridad, confiabilidad, disponibilidad, confidencialidad y cumplimiento de la información para la toma de decisiones.
- Fortalecer la seguridad, el riesgo y control en la gestión de la información frente a normatividad y cumplimiento (circular 23 de Superintendencia).
- Buscar eficiencias en las funciones, procesos, unidades de CAJASAN desde el punto de vista tecnológico
- Fortalecer la organización de TI buscando actualizar las competencias y habilidades requeridas para la operación de TI con enfoque de servicio.
- Gestionar la totalidad de la tecnología de la información con base en servicios de TI.
- Establecer las alternativas de aprovisionamiento de la tecnología, buscando la mejor relación costo beneficio.
- Tener una plataforma tecnológica consolidada y estandarizada que permita soportar el desarrollo del negocio, los cambios regulatorios y el cumplimiento de normas.
- Desarrollar mecanismos para hacer sostenible la gestión de la información de CAJASAN.

2.2 MARCO DE CONCEPTOS

2.2.1 Aspectos Organizacionales.

Los siguientes conceptos son esenciales para comprender el ámbito y alcance del proyecto gestión colaborativa de Cajasan.

Plan de sostenibilidad. Para Cajasan, la sostenibilidad en el ámbito tecnológico hace referencia a las acciones que se desarrollan para potencializar el uso de la tecnología implementada

Procesos colaborativos⁷. Se define como aquellos procesos intencionales de un grupo para alcanzar objetivos en común apoyados en herramientas de soporte para facilitar el trabajo.

Flujos de trabajo⁸. Automatización de un proceso de negocio, total o parcial, en la cual documentos, información o tareas son pasadas de un participante a otro a los efectos de su procesamiento, de acuerdo a un conjunto de reglas establecidas.

Proceso de negocio⁹: Es un conjunto de uno o más procedimientos o actividades directamente ligadas, que colectivamente realizan un objetivo del negocio, normalmente dentro del contexto de una estructura organizacional que define roles funcionales y relaciones entre los mismos.

Procesos estructurados. Para Cajasan, se entiende como un proceso estructurado la secuencia de actividades que inician con una solicitud o requerimiento para ser gestionados en una secuencia lógica y determinada en un tiempo específico. Por ejemplo: gestionar una petición de un cliente en un tiempo máximo de 3 días.

Procesos no estructurados. Para Cajasan corresponden a procesos que no tienen una secuencia específica y no cumplen con tiempos predeterminados. Por ejemplo: recibir una carta.

⁷ http://www.slideshare.net/arrunategui_15/que-es-trabajo-colaborativo, Noviembre 2013

⁸ <http://office.microsoft.com/es-es/training/flujos-de-trabajo-i-conceptos-basicos-importantes-RZ010262843.aspx?section=3>, Noviembre 2013

⁹ http://es.wikipedia.org/wiki/Proceso_de_negocio, Noviembre 2013

GLPI: Herramienta tecnológica implementada por Cajasan para la gestión de servicios de TI, permite controlar la trazabilidad de una solicitud o incidente, desde el momento en que se genera hasta el tiempo en que se da una respuesta favorable o desfavorable al respecto. Esta herramienta apoya el modelo de gestión de servicios de ITIL¹⁰ adoptado por la corporación.

2.2.2 Aspectos Técnicos.

A continuación se referencian las herramientas de trabajo colaborativo adquiridas por la corporación, que en el documento se referencia como la solución integral.

FOLIUM Gestor documental. Solución que le permitirá a Cajasan administrar el flujo de documentos en la organización. Tiene como objetivo permitir la recuperación de información desde ellos, determinar el tiempo que los documentos deben guardarse, eliminar los que no sean requeridos y asegurar la conservación indefinida de los documentos más valiosos, aplicando principios de racionalización y economía.

GPN Gestor de procesos de negocio. Solución que le permitirá a Cajasan gestionar los procesos de negocio, realizando seguimiento y control de los flujos de información, interactuando con todos los componentes del negocio.

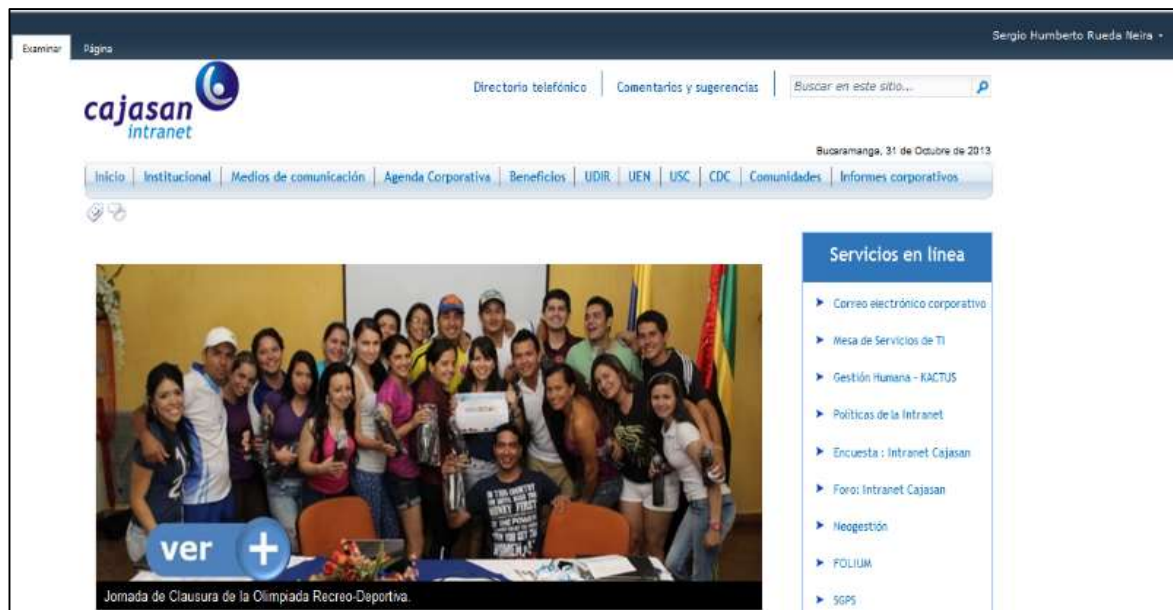
Sistema de gestión de la prestación del servicio SGPS. Solución que permitirá gestionar y operar los procesos que se deben llevar a cabo para atender de manera unificada solicitudes y proveer un servicio oportuno, confiable, transparente y cercano a todos los afiliados y personas que tengan relación con el servicio que presta Cajasan.

¹⁰ ITIL: Information Technology Infrastructure Library

Intranet. Espacio virtual que permite compartir recursos de información al interior de la organización, comprende información corporativa, permite compartir documentos entre los colaboradores, presenta un enlace a las principales aplicaciones de la organización (menú servicios en línea, ver **Figura 1**), su plataforma base es SharePoint 2010.

Directorio Activo¹¹. Mecanismo interno mediante el cual se realiza control de usuarios y se establecen políticas de acceso, permisos, entre otras funcionalidades.

Figura 1. Intranet Cajasan



Fuente: Intranet Cajasan

Portal Web. Un portal de Internet es un sitio web que ofrece al usuario, de forma fácil e integrada, el acceso a una serie de recursos y de servicios relacionados a un mismo tema. Incluye: enlaces, buscadores, foros, documentos, aplicaciones, compra electrónica, etc. Principalmente un portal en Internet está dirigido a resolver necesidades de información específica de un tema en particular.

¹¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Active_Directory, Noviembre 2013

2.3 REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

Las herramientas colaborativas de TI para el trabajo grupal están orientadas a mejorar el rendimiento en general de todo el proceso productivo y su mayor aporte es hacer posible que diferentes personas puedan trabajar de forma compartida con una misma información y cooperar estrechamente en el desarrollo de proyectos.

Dentro del marco del Plan Estratégico de Tecnología de Información de Cajasan se definen los procesos colaborativos como: "Sistemas y herramientas tecnológicas que apoyan a grupos de personas que trabajan en una tarea común y que proveen una interfaz para un ambiente compartido"¹².

Las herramientas de TI colaborativas se están volviendo más populares dentro de las empresas, ya que resulta más barato instalar una Intranet y comprar o implementar un sistema de colaboración a estar transportando personal y recursos de un lugar a otro. Además si se necesita tomar una decisión urgente y las personas se encuentran en diferentes partes del mundo, para cuando se reúnan la decisión posiblemente ya no sea pertinente; con los "groupware" o herramientas de colaboración de TI esto no pasaría, ya que se pueden tomar decisiones sin importar la distancia entre cada miembro del equipo.

2.3.1 Características de las herramientas de TI colaborativas.

- Proveer de un ambiente de colaboración, en el que realmente se perciba que el trabajo en grupo se lleva a cabo.
- Mantener la información en un solo sitio común para todos los miembros.
- Interactuar con otros usuarios, de forma escrita, voz o video.

¹² Dave Chaffney, http://www.utm.mx/edi_antiguos/pdf/nfnotas518.pdf, Noviembre 2013

2.3.2 Funciones de las Herramientas de colaboración de TI. Las herramientas deben proporcionar tres funciones esenciales dentro de un grupo, llamadas las tres C's (Comunicación, Colaboración y Coordinación).

La Comunicación, es la función más importante, ya que es el medio en que la información es compartida.

La Colaboración, utilizada para unir la cooperación y resolver problemas de negocios o una actividad empresarial. Proporciona la ventaja de resolver problemas tradicionales como: lugar y tiempo para la realización de la misma o la disponibilidad de información. Además mejora la eficiencia en la toma de decisiones con la contribución de todos los miembros del grupo.

La Coordinación, es la acción de asegurar que el equipo está trabajando eficientemente y en conjunto para alcanzar una meta. Esto incluye la distribución de tareas y revisión de su ejecución.

Figura 2. Funciones de las herramientas de TI colaborativas



Fuente: <http://habilidadespensamientocritico.wikispaces.com/Groupware>.

2.3.3 Usos de las herramientas de TI.

Dentro de los principales usos de las herramientas colaborativas se encuentran: flujos de trabajo, intranet, gestión documental, chats, blogs, entre otros. A continuación se describe el concepto de flujo de trabajo, sobre el cual Cajasan ha realizado un importante esfuerzo para automatizar procesos y mejorar los tiempos de respuesta.

2.3.3.1 Flujos de trabajo.

La WfMC (Workflow Management Coalition) define a los flujos de trabajo "*workflows*" como: "La automatización de un proceso de negocio (Ver Marco Conceptual), total o parcial, en la cual documentos, información o tareas son pasadas de un participante a otro a los efectos de su procesamiento, de acuerdo a un conjunto de reglas establecidas.¹³"

Entre los ejemplos de proceso de negocios para Cajasan se cuenta con: responder una petición, queja o recomendación (PQR), tramitar una afiliación de empresa, una cotización, entre otros. Cabe mencionar que los *workflows* son sólo un camino para la información, para reducir tiempo, dinero y esfuerzo en la ejecución de un proceso de negocio.

Las funciones más comunes que proporcionan los flujos de trabajo son:

- Asignación de tareas al personal.
- Aviso al personal de tareas pendientes.
- Permitir la colaboración en las tareas comunes.
- Optimización de recursos humanos y técnicos, alineándolos a la estrategia de la empresa.

¹³ <http://www.wfmc.org>

- Automatización de las secuencias de los procesos de negocio y optimización de las mismas.
- Agilización de los procesos de negocio y como resultado un mejor servicio al cliente.
- Control y seguimiento de dichos procesos, control del flujo de información en un proceso de negocio.

Para poder identificar cada elemento dentro de cada *workflow* se puede utilizar el modelo de componentes de proceso de negocio (BPCM, Business Process Component Model). En la siguiente figura, se puede observar los elementos que forman a un proceso.

Figura 3. Elementos clave de un proceso de negocio



Estos cuatro elementos clave forman parte de los componentes de un proceso de negocios y por lo tanto de un *workflow*. Para identificar estos componentes claves dentro de un proceso, es necesario formularse las siguientes preguntas: ¿Qué rutas se siguen?, ¿Qué personas participan?, ¿Cuál es el rol que juega cada participante?, ¿Qué decisiones son tomadas?, ¿Cómo se llevan a cabo estas decisiones?, ¿Qué información es requerida por cada participante?. Estas

preguntas son indispensables para poder identificar correctamente los procesos de negocio que pueden ser mejorados e implementados a través de un flujo de trabajo.

2.3.3.1.1 Ventajas de los flujos de trabajo.

La automatización de los procesos de negocio de una empresa trae grandes beneficios, por ejemplo la reducción del tiempo de búsqueda de papeles o el menor gasto en papelería, estos problemas son los primeros que se atacaron con la tecnología de workflows.

A continuación se describen razones por las cuales las organizaciones adoptan una solución de workflow.

- Eficiencia en los procesos y estandarización de los mismos. Esto conduce a:
Una reducción de costos dentro de la empresa.
- La estandarización de los procesos lleva a tener un mayor conocimiento de los mismos, lo que a su vez conduce a obtener una mejor calidad de éstos.
- Administración de los Procesos. Utilizando la tecnología de flujo de procesos es posible monitorear el estado actual de las tareas así como también observar cómo evolucionan los planes de trabajos realizados.
- Permite ver cuáles son los embotellamientos dentro del sistema, es decir aquellas tareas o decisiones que están requiriendo de tiempo no planificado y se tornan en tareas o decisiones críticas.
- Asignación de tareas a la gente. La asignación de tareas se realiza mediante la definición de roles dentro de la empresa, eliminando la tediosa tarea de asignar los trabajos caso por caso.
- Recursos disponibles. Se asegura que los recursos de información (aplicaciones y datos) van a estar disponibles para los trabajadores cuando ellos los requieran.

- Diseño de procesos. Se fomenta a pensar los procesos de una manera distinta a la tradicional forma jerárquica que se utiliza para diseñarlos en la actualidad.
- Hay además muchos aspectos operacionales por los cuales es deseable contar con una tecnología de flujo de trabajo ya que aspectos como la secuencia de tareas, quiénes realizan dicha secuencia, los mecanismos de control y monitoreo, son implementadas en el software.

Un flujo de trabajo permite automatizar diferentes aspectos del flujo de la información: rutear los trabajos en la secuencia correcta, proveer acceso a datos y documentos, y manejar ciertos aspectos de la ejecución de un proceso.

3. METODOLOGÍA

El diseño y evaluación de la segunda fase del proyecto gestión colaborativa comprende las siguientes actividades tendientes al alcance de los objetivos específicos, los cuales permiten el logro del objetivo general.

Tabla 2. Metodología propuesta para el alcance del objetivo general

Objetivo General. Diseñar y evaluar la segunda fase (Gestión de herramientas colaborativas) del plan estratégico de tecnología de información de la Caja Santandereana de Subsidio Familiar Cajasas	
Objetivo Específico	Actividades generales
1.1 Identificar los beneficios y tendencias del uso de las TI Colaborativas en el mercado	1.1.1 Realizar una referenciación de las principales herramientas colaborativas del mercado haciendo énfasis en las ofrecidas por Microsoft 1.1.2 Referenciar casos de éxito actuales de la aplicación de herramientas colaborativas 1.1.3 Indagar acerca de las de tendencias de las TI para procesos colaborativos
1.2 Elaborar un diagnóstico del uso de las tecnologías colaborativas en la organización.	1.2.1 Documentar el modelo de atención a solicitudes para los procesos colaborativos de acuerdo con las políticas establecidas por la organización. 1.2.2 Parametrizar la herramienta de gestión de servicios de TI (GLPI) para registrar cada uno de los casos solicitados por los clientes internos, facilitando la generación de reportes y estadísticas periódicas.

	<p>1.2.3 Realizar una encuesta a los usuarios internos para medir la percepción e indagar acerca del uso de las herramientas colaborativas de Cajasan.</p> <p>1.2.4 Evaluar los indicadores obtenidos durante la primera fase del proyecto</p>
<p>1.3 Diseñar un plan de iniciativas sostenibles que permita promover el aprovechamiento de las TI colaborativas.</p>	<p>1.3.1 Elaborar artefactos de apoyo para facilitar el acercamiento a los usuarios hacia las herramientas colaborativas de TI (manuales, videos, instructivos, blogs.)</p> <p>1.3.2 Formular y desplegar un plan de capacitaciones para el personal respecto al uso de las herramientas colaborativas (Lync, Correo, Folium, SGPS)</p> <p>1.3.3 Modelar y desarrollar un proceso estructurado en SGPS con la participación de los colaboradores de la Caja.</p> <p>1.3.4 Formular dos iniciativas de comunicación para apoyar a la organización en los procesos de gestión de cambio en tecnología.</p> <p>1.3.5 Realizar el despliegue del nuevo portal web bajo plataforma SharePoint promoviendo el uso de servicios en línea.</p>
<p>1.4 Evaluar el del uso de las herramientas colaborativas de TI en la organización.</p>	<p>1.4.1 Implementar las propuestas de mejora formuladas en el plan de iniciativas.</p> <p>1.4.2 Generar un informe de los principales impactos generados con la aplicación de las acciones desarrolladas generando un balance del antes, durante y después de la aplicación del trabajo.</p>

Cada actividad propuesta involucra el uso de los recursos de la empresa representados por:

Talento Humano.

- Usuarios líderes: Usuario que lidera el desarrollo de los procesos en las herramientas colaborativas para las unidades organizativas involucradas
- Usuarios finales: Hace referencia a todas las personas de las unidades organizativas de la corporación.
- Grupos de interés: involucra clientes, proveedores, colaboradores internos, entes de control.
- Gerente de proyecto.

Recursos físicos.

- Hardware (computadores y scanner) y software de la organización,
- Canales y redes de comunicación

4. DESARROLLO DEL PROYECTO

El desarrollo del trabajo se realizó de acuerdo con la metodología presentada en el capítulo anterior, su definición se orienta a diseñar y evaluar la segunda fase del proyecto de tecnología gestión colaborativa en Cajasan.

Previo a iniciar el desarrollo metodológico, a continuación se señala el alcance del proyecto gestión colaborativa fase uno.

El alcance del proyecto (fase uno) consistía en aprovisionar e implementar una solución tecnológica de trabajo compartido, colaboración y flujos de información estructurada y no estructurada, soportada en un portal e integrada a la gestión de procesos, la generación y control de flujos de documentos y la comunicación a través de plataformas de comunicación unificada, apoyando así al negocio de la Caja Santandereana de Subsidio Familiar Cajasan.

Dicha solución fue gestionada durante el primer semestre de 2012 mediante el mecanismo de invitación privada, el alcance específico incluyó los siguientes ítems:

- DIRECTORIO DE AUTENTICACIÓN Y ACCESO, que permita organizar diferentes tipos y grupos de usuarios, así como gestionar las políticas de acceso en el entorno de red de Cajasan.
- CORREO Y TRABAJO COLABORATIVO, constituye la base de comunicaciones, calendarios, programación, mensajes instantáneos y gestión de contactos, que se integre naturalmente con el sistema de gestión de tareas y de gestión de documentos.
- GESTIÓN DOCUMENTAL Y DE PROCESOS, que le permita a Cajasan dirigir todos los procesos empresariales, y los flujos de información estructurada y no estructurada, interactuando con todos los componentes del negocio.

- GESTIÓN DE ATENCIÓN INTEGRAL, que permita gestionar y operar los procesos, subprocesos, procedimientos, tareas y actividades que se deben llevar a cabo para atender de manera unificada solicitudes y proveer un servicio oportuno, confiable, transparente y cercano a todos los afiliados y personas que tengan relación con el servicio que presta Cajasan y,
- PORTAL, que permita interactuar y brindar servicios de información y transacciones a los beneficiarios, empleados, empresas y terceros de la Caja, soportando en tiempo real las operaciones brindadas de una manera ágil, segura, confiable y altamente disponible.

Culminado el proceso de invitación para el aprovisionamiento de la solución tecnológica, el resultado, sugirió a Cajasan iniciar el proyecto de gestión colaborativa con la empresa que se presentó en calidad de canal de tecnología del fabricante Microsoft. El proyecto inició la fase uno en julio de 2012 y finalizó en julio de 2013.

El trabajo de aplicación, está orientado a evaluar el desempeño de la fase uno y, de acuerdo con los resultados obtenidos, formular una segunda fase del proyecto que permita desarrollar iniciativas de corto y largo plazo para mejorar el desempeño de la solución implementada.

El desarrollo de la fase dos, se realizó teniendo en cuenta cuatro perspectivas; inicialmente, se referencian las herramientas de colaboración del mercado (enfocados en Microsoft) para identificar oportunidades de mejora (numeral 7.1), las cuales se incluyen en el plan de iniciativas que comprende la segunda fase del proyecto.

La referenciación se realiza desde el punto de vista del fabricante, casos de éxito y el análisis de las tendencias del mercado. El propósito es reconocer en que se ha avanzado, que se ha pasado por alto y en que se puede profundizar, más aún

cuando el concepto Colaboración es un tema nuevo para la empresa, un tema que sugiere ser costoso sino se da el aprovechamiento adecuado.

Seguido a ello se evaluará el desempeño de la solución mediante un diagnóstico realizado (numeral 7.2) desde la perspectiva de los usuarios finales (quienes utilizan las herramientas) y las estadísticas del sistema. En tercer lugar se formulan y desarrollan acciones de mejora (numeral 7.3) para finalmente evaluar los resultados obtenidos (numeral 7.4).

4.1 BENEFICIOS Y TENDENCIAS DE LAS HERRAMIENTAS DE LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN (TI) COLABORATIVAS.

El contenido de este numeral permite dar lineamientos de buenas prácticas en la utilización de las TI Colaborativas desde la perspectiva del proveedor (entendiéndose este como el fabricante), asimismo, desde la perspectiva cliente, mediante la descripción de casos de éxito y finalmente, desde el entendimiento de las tendencias de uso de estas tecnologías.

El resultado de este análisis permitirá facilitar a la empresa una visión amplia de las posibilidades del uso de la tecnología colaborativa en un corto, mediano y largo plazo, entendiéndose esto como aquellas prácticas que Cajasan no ha implementado o que puede mejorar. Estos elementos podrán incluirse en un plan de acción para mejorar el desempeño de las herramientas utilizadas por Cajasan, relacionando en cada acción el alcance y tiempo estimado para su desarrollo.

4.1.1 Principales herramientas del mercado.

La referenciación de las herramientas de TI colaborativas se realizó con base en la búsqueda de información de las principales soluciones que ofrece el mercado identificando sus características y alternativas de uso.

Para el análisis se tuvieron en cuenta las tecnologías de los fabricantes que participaron en el proceso de invitación realizado por Cajasan en el 2012, estas fueron: Google, IBM y Microsoft. De acuerdo con Gartner, estas se catalogan como empresas en productos de software colaborativo líderes o visionarios del mercado (Ver figura 4 – Empresas señaladas en rojo).

Figura 4. Empresas líderes de Software colaborativo Gartner, Sep. 2013.



Fuente: Gartner, Noviembre 2013

El énfasis de este análisis se realizó con las herramientas de Microsoft, dado que fue su tecnología fue la adquirida por Cajasan para llevar a cabo el proyecto Colaboración.

Para conocer el alcance de las herramientas de TI colaborativas se realizó la consulta en los portales web de las diferentes empresas, encontrando los siguientes resultados:

4.1.1.1 Microsoft y las capacidades Sociales: De acuerdo con Gartner Microsoft es la empresa de tecnología líder del mercado por sus soluciones a nivel de software colaborativo. A través del portal web (www.microsoft.com) en la opción descripción

de productos - soluciones para empresas e Industria se referencia su concepto acerca de la colaboración mediante software social:

“En el espacio de los consumidores y las empresas está emergiendo una nueva cultura y un conjunto de capacidades sociales. Los clientes están colaborando entre sí, compartiendo información e influenciando la toma de decisiones. Además, los empleados quieren ser capaces de conversar y crear un nuevo valor en conjunto a través de las jerarquías y los silos tradicionales. Cuando la información social se integra en sus herramientas y procesos, se conecta y compromete totalmente con la empresa”¹⁴.

4.1.1.1.1 Productos y su alcance.

Microsoft Office SharePoint Server 2013: Las organizaciones usan SharePoint para crear sitios web. SharePoint se puede usar como un lugar seguro donde almacenar, organizar, compartir y acceder a información desde prácticamente cualquier dispositivo. Tan solo se necesita un explorador web, como Internet Explorer, Chrome o Firefox. La nueva versión de la plataforma de colaboración de Microsoft, incorpora las siguientes funciones¹⁵:

- Cargar archivos en OneDrive, su biblioteca personal de documentos en línea, para poder acceder a ellos desde cualquier lugar.
- Abrir un documento en una biblioteca de documentos.
- Trabajar con otras personas en el mismo documento y al mismo tiempo
- Compartir documentos con personas de dentro de la organización
- Compartir documentos y sitios con personas de fuera de la organización (solo para SharePoint Online)

¹⁴ www.microsoft.com

¹⁵ 10 Cosas que puede hacer con Sharepoint. <http://office.microsoft.com/es-mx/sharepoint-server-help/introduccion-a-sharepoint-HA102772778.aspx?CTT=5&origin=HA010378184>

- Crear un sitio de grupo
- Agregar una lista o biblioteca al sitio de grupo
- Conservar las versiones anteriores de un documento mientras lo modifica
- Facilidad de búsquedas
- Compartir información con toda la organización

Office 365¹⁶: Microsoft presentó en el 2011 Office 365, la generación de sus servicios de informática en nube, el producto incluye: Correo electrónico (Exchange Online), Comunicaciones unificadas Lync, Sharepoint Online, Office y Yammer (red social empresarial).

Figura 5. Componentes de Office 365



Fuente: www.microsoft.com

Con Office 365 Microsoft ofrece beneficios económicos a las empresas en cuanto a la adquisición y mantenimiento de una infraestructura de TI tercerizada, ya que dicho servicio se adquiere mediante un esquema de facturación en función del número de usuarios que una empresa contrate.

¹⁶ http://office.microsoft.com/es-mx/products/descubra-la-nueva-generacion-de-microsoft-online-services-office-365-HA102841563.aspx?CTT=1#_Toc320261517

Esta propuesta le permite a las empresas evitar inversiones cuantiosas en recursos de TI (Hardware y software) para poder ofrecer servicios tales como el correo electrónico o intranet. El aprovisionamiento de servicios de TI a través de la nube también simplifica la administración de TI, y los datos están mejor protegidos con características de seguridad y confiabilidad. El principio de los servicios en la nube consiste en “las empresas deben concentrarse en lo realmente importante: su Core de negocio”.

Office 365 incluye:

Exchange Online proporciona acceso al correo electrónico, calendario, contactos y tareas con un entorno amigable en PC's, dispositivos móviles y exploradores a través de Internet.

Office Professional Plus 2010, los colaboradores obtienen herramientas de office (Word, Excel, entre otras) para su trabajo independientemente de su ubicación y de si usan un equipo, un dispositivo móvil o un explorador web. Office Professional Plus con Office 365 proporciona un amplio e intuitivo entorno de aplicaciones para mantener en todo momento la conectividad en línea con su empresa.

SharePoint Online, de manera similar a SharePoint Server, proporciona un punto de acceso central en la nube donde los empleados pueden intercambiar ideas y conocimientos con otros miembros del equipo, crear comunidades, desarrollar sitios web personalizados para el equipo o el proyecto, usar recursos de toda la empresa y encontrar información importante más rápidamente.

Lync Online ofrece a los empleados características modernas de comunicación, como información de presencia, mensajería instantánea y videoconferencias en vivo en sus PCs.

Yammer: es la red social empresarial de Microsoft, permite generar colaboración entre los trabajadores, aumentar la productividad, ahorro de tiempo, gestión de flujos de trabajo asociados a SharePoint, Las empresas tienen la opción de reemplazar el suministro de noticias, Inicio de sesión único, gestión de documentos Online con Office Web Apps, la red social tiene la capacidad de editar documentos de Word, Excel y PowerPoint desde el navegador, la red social incluye el sistema de traducción automática, Microsoft translator que abarca 39 idiomas.

A continuación se referencia el concepto de colaboración de los fabricantes IBM y Google, de quienes se presenta una breve descripción de las herramientas ofrecidas en el mercado.

4.1.1.2 IBM, Conducir resultados en redes de negocios¹⁷. Las empresas ven oportunidades en la integración de sus capacidades de colaboración social en sus estrategias, operaciones y procesos, ya sea con clientes, socios o empleados, utilizando herramientas de colaboración para mejorar la eficiencia, resolver problemas, identificar oportunidades, mejorar la productividad, e impulsar la innovación que les permita ser más competitivos.

Las herramientas de colaboración ayudan a los empleados, socios, clientes y otros entre sí, para que en cualquier momento y en cualquier lugar, mediante la integración de soluciones de colaboración centradas en la empresa utilicen herramientas tales como: blogs, wikis, marcadores, comunidades, espacios de equipo, gestión de contenidos, mensajería instantánea empresarial, reuniones en línea, audio y video chat, correo electrónico, calendario entre otras.

Lotus Notes es el producto estrella de IBM para la colaboración. Esta se complementa con una gran cantidad de herramientas de productividad como

¹⁷ <http://www-03.ibm.com/software/products/en/category/SWD00?lnk=msoST-scol-usen>

mensajería instantánea de Sametime. Lotus Notes es compatible con una Arquitectura Orientada a Servicios

4.1.1.2.1 Productos y su alcance.

IBM Connections Suite, Software IBM social, permite la comunicación en tiempo real y la gestión de contenidos.

Notes y Domino de IBM, Reúne la mensajería, la colaboración social, y las aplicaciones de negocio en un cuadro de mandos unificado.

IBM Sametime, comunicación unificada y colaboración de servicios en tiempo real, incluyendo mensajería instantánea empresarial, reuniones en línea, telefonía y videoconferencia.

4.1.1.3 Google, Colaboración 100% en la nube.

Su suite incluye Google Docs para la gestión de documentos con hojas de cálculo, tratamiento de textos y presentaciones. Gmail es el sistema de correo electrónico y Google Calendar es la aplicación de calendario. Google une sus productos de colaboración en conjunto como una aplicación de espacio de trabajo. Google también es compatible con la tecnología móvil.

Sites web. Es una plataforma que permite crear una intranet, el sitio de un proyecto para un equipo de trabajo o un portal para los clientes de una empresa. Todo sin escribir ni una sola línea de código.

Gmail. Correo electrónico empresarial, incluye la gestión de calendarios.

Google docs. Es un procesador libre basado en la web de textos, un programa de hoja de cálculo y un programa de presentaciones, respectivamente, todo parte de

la suite Google Drive. Servicio que adicionalmente ofrece almacenamiento, permite a los usuarios crear y editar documentos en línea al tiempo que colaboran con otros usuarios.

Hangouts. Comunicaciones unificadas, permite realizar llamadas, video-llamadas.

A nivel general, para las tres empresas el concepto de colaboración se orienta a mejorar las capacidades de trabajo en equipo, reducir tiempos en procesos, compartir y gestionar documentos, todo esto desde cualquier lugar en tiempo real.

4.1.1.4 ¿Por qué Cajasan seleccionó Microsoft?

El proceso de aprovisionamiento realizado por Cajasan evaluó tres propuestas de empresas canal de los fabricantes referenciados (Microsoft, IBM y Google) de las cuales seleccionó a Microsoft. A continuación se describen los criterios que se tuvieron en cuenta para la selección de la propuesta a implementar por parte de Cajasan. Es importante indicar que no solo bastaba cumplir con los requerimientos técnicos solicitados, también se calificaba la experiencia y metodología para implementar el proyecto.

Los aspectos evaluados en el proceso de aprovisionamiento fueron: la capacidad comercial (experiencia que tenía el canal en la implementación de herramientas de gestión colaborativa), el equipo de trabajo (personal dispuesto para la etapa de implementación), la capacidad de consultoría (metodología de la implementación), su propuesta económica y finalmente la capacidad Técnica. Esta última capacidad, involucra la arquitectura de la solución y el cumplimiento a los requerimientos funcionales dimensionados por Cajasan en los frentes de trabajo: portal web, gestión de la atención integral, la gestión de procesos, gestión de flujo de documentos, comunicaciones y colaboración y Directorio de autenticación y acceso. A continuación se presentan los resultados de la evaluación de la capacidad técnica

(requerimientos) obtenida por cada tecnología presentada a través de los proveedores invitados.

La capacidad técnica se midió en cuanto a la capacidad de la empresa para cumplir los requerimientos técnicos funcionales y no funcionales elaborados y solicitados por Cajasan en la invitación, y en otro plano el nivel de alineación de la arquitectura de la aplicación ofrecida con la visión de crecimiento de CAJASAN.

Como se menciona en el alcance de la invitación, los requerimientos funcionales se consideraron a nivel de Directorio de Autenticación y Acceso, Colaboración, Correo Electrónico, Gestión de flujo de documentos, Gestión y control procesos, Gestión de atención integral y Portal corporativo. El criterio de nivel de cumplimiento de requerimientos funcionales y no funcionales tuvo un puntaje máximo de 200 puntos, como se muestra en la siguiente tabla.

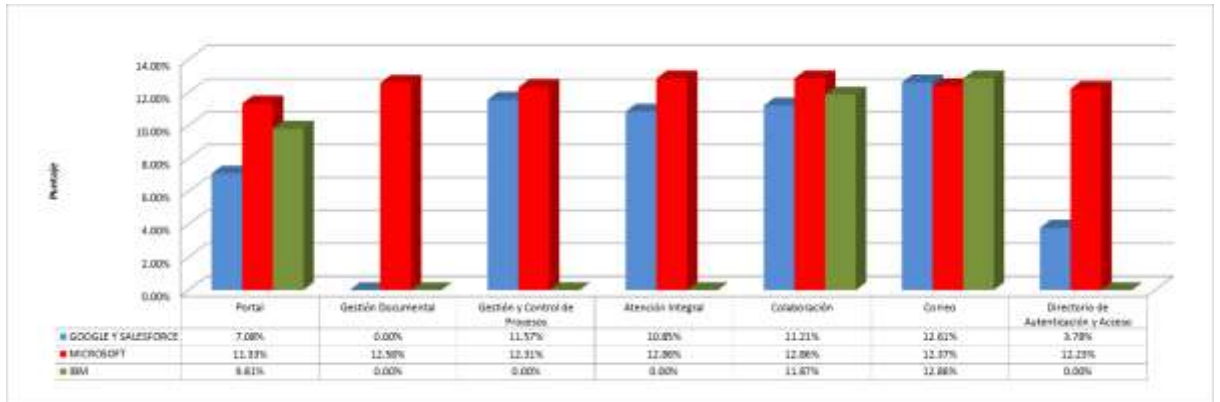
Tabla 3. Puntaje asignado a los componentes de la solución colaborativa requerida

ITEM	REQUERIMIENTOS FUNCIONALES	Puntaje	Porcentaje equiv.
1	Portal	25.71	12.86%
2	Gestión Documental	25.71	12.86%
3	Gestión y Control de Procesos	25.71	12.86%
4	Atención Integral	25.71	12.86%
5	Colaboración	25.71	12.86%
6	Correo	25.71	12.86%
7	Directorio de Autenticación y Acceso	25.71	12.86%
	Total	180	90%
	REQUERIMIENTOS NO FUNCIONALES	20	10%

Fuente: Resultados proceso de aprovisionamiento Cajasan

A continuación se presentan los resultados obtenidos por cada tecnología. Los aspectos que aparecen sin puntaje se ocasionan por la no presentación de este ítem solicitado en la propuesta presentada.

Figura 6. Resultados obtenidos



Fuente: Proceso de aprovisionamiento 2012

Se puede apreciar que Microsoft obtuvo los mejores resultados en 6 categorías de las 7 requeridas, alcanzando un resultado acumulado del 87% de cumplimiento, equivalente a 173,1 puntos frente a la segunda mejor alternativa Google con un 57% equivalente a 114 puntos.

El resultado anterior permitió obtener la propuesta cuya solución tenía mayor integralidad, evitando desarrollos independientes para los aspectos requeridos y señalados en el alcance.

Lo anterior es esencial en la capacidad técnica, lo cual presentó un alto porcentaje de diferenciación entre los oferentes. Las demás capacidades evaluadas presentaron puntajes similares. Cabe resaltar que los resultados no son producto de limitaciones de la tecnología utilizada, sino aspectos que el proveedor estuvo en libertad de presentar y no incluyó.

4.1.2 Casos de Éxito.

Teniendo en cuenta que Cajasan adquirió las herramientas colaborativas de Microsoft como solución, a continuación se presentan dos casos de éxito de

implementación de esta tecnología para las empresas colombianas Grupo Familia y la Universidad Piloto de Colombia.

4.1.2.1 Grupo Familia. “Conéctate en familia”¹⁸ es la estrategia de la empresa colombiana quién eligió a Microsoft para implementar una solución tecnológica compuesta por Directorio Activo, Exchange (correo), OCS para plataforma de mensajería, RMS, SharePoint y System Center.

Inicialmente buscaban una plataforma de intranet que les permitiera tener disponibles los documentos de la empresa, facilidades de búsqueda y trabajar colaborativamente con ellos y, a la vez, les permitiera a los colaboradores publicar y obtener información como noticias internas, convocatorias, reuniones, clasificados, encuestas, foros, entre otros, de forma amigable, intuitiva y segura.

Con la plataforma SharePoint, el grupo Familia logró implementar la intranet colaborativa con acceso a información, a espacios de interacción virtuales de centros de conocimiento, bibliotecas y foros entre otros. Con Visual Studio se desarrollaron plantillas de sitios y webparts para lograr la intranet deseada.

Con la implementación SharePoint, el grupo Familia logró una cultura de colaboración sobre las herramientas de información que le permite una mejor ejecución de sus procesos. La tecnología les permitió construir y compartir información; reforzar los procesos de comunicación interna con las herramientas adquiridas, programar alertas a los colaboradores; se incrementó la seguridad de su información; se facilita la documentación de reuniones y seguimiento de las tareas que surgen en ellas y se facilitó la documentación del conocimiento de la organización en wikis y otras herramientas para mantener este importante activo de la compañía.

¹⁸ Prensa Microsoft Colombia, casos de éxito.

La productividad de la empresa mejoró con en el manejo de las herramientas colaborativas, hechos como: encontrar información, carpetas, correos y documentos en forma rápida a través del buscador representa tiempo que se ve reflejado en las actividades de los colaboradores.

SharePoint representa múltiples beneficios para las organizaciones, pero finalmente es la organización misma con el apoyo de su infraestructura y personal, quien hace que esta solución funcione de la mejor manera. "*SharePoint* es la capa de tecnología, pero cuando a eso le sumamos el componente de personas, de procesos, el componente emocional, es como los proyectos pueden llegar a ser un éxito"¹⁹.

4.1.2.2 Universidad Piloto de Colombia²⁰. Esta importante universidad del país implementó las comunicaciones unificadas mediante Lync, todo su sistema está integrado a través del teléfono con mensajería instantánea, transferencia de archivos y video conferencia; eso les permite estar en línea en cualquier momento. La implementación del sistema de mensajería instantánea unificado ha hecho posible la eliminación de reuniones presenciales elevando la productividad de los trabajadores.

Asimismo, implementó la gestión de autenticaciones de usuario unificadas, el directorio activo actualizado, correos electrónicos, servidores web y aplicaciones, todos comunicados sincrónicamente.

La implementación de esta tecnología ha generado un impacto positivo en las personas que integran la comunidad universitaria, generando altos índices de confianza y satisfacción, al presentar sus servicios de forma organizada y ágil.

¹⁹ Juan Esteban Jaramillo, Gerente de Tecnología de Información de *Grupo Familia*

²⁰ www.microsoft.com – Casos de Éxito

4.1.3 Tendencias de TI Colaborativas. Para el análisis de tendencias se realizó una referenciación con las empresas Gartner, Microsoft y PricewaterhouseCoopers, referentes del mercado en investigación y desarrollo de tecnologías de la información.

4.1.3.1 Gartner propone los siguientes supuestos de planificación estratégica:

Para el 2016, el 50% de las grandes organizaciones tendrá redes sociales internas como Facebook - el 30% de éstas se consideran herramientas tan esenciales como el correo electrónico y los teléfonos actualmente.

Para el 2015, el 80% de los esfuerzos empresariales en las estrategias sociales no lograrán los beneficios previstos, debido a la falta de liderazgo y un énfasis excesivo en la tecnología.

Para el 2015, 20% de los casos actuales de uso de gestión de contenido se cumplirá por los servicios de sincronización de archivos en la nube y se podrán compartir reemplazando las herramientas tradicionales.

Para el 2015, el 75% de las organizaciones adoptará el software social como servicio (SaaS) para prevenir y detectar violaciones de la seguridad.

4.1.3.2 PricewaterhouseCoopers, el paradigma de la Colaboración²¹.

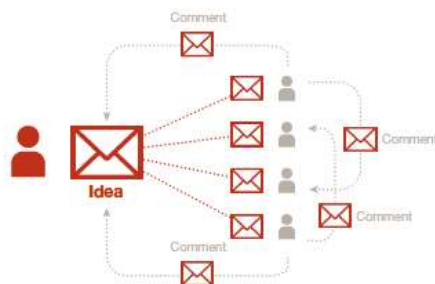
Mediante reportes de PricewaterhouseCoopers, la gestión colaborativa permite que a través de la tecnología se reduzca la intermediación entre los usuarios en una comunidad de trabajo, dicho en otras palabras, la colaboración consiste en procesos constantes de comunicación, evitando desvíos e interrupciones en los mensajes.

²¹ <http://www.pwc.com/us/en/technology-forecast/2011/issue3/features/feature-social-information-paradox.jhtml>

Las tecnologías sociales, utilizan un paradigma de comunicación muchos a muchos, como se muestra a la siguiente figura, diferente al esquema tradicional uno a muchos.

Movilidad²². Hablar de colaboración implica considerar las tendencias en movilidad. Microsoft propone: los dispositivos móviles deben permitir una experiencia fluida y sin problemas para los usuarios en sus aplicaciones. La modalidad móvil ya no consiste en llevar un único dispositivo, implica la capacidad de que cualquier usuario pueda tomar cualquier dispositivo y tener acceso instantáneo a todos los aspectos de configuración, datos y aplicaciones que siguen al usuario y fluir sin problema entre un dispositivo y otro.

Figura 7. Esquema de comunicación colaborativo



Características comunicación uno a muchos

- El contenido está aislado.
- Limitado solo a las personas que reciben el mensaje
- Desaparecen limitaciones del tiempo
- Se gestionan grupos constantemente

Características comunicación muchos a muchos

- El contenido es persistente.
- Disponible desde cualquier lugar, a todos, en cualquier momento
- Se crean grupos inherentes para el desarrollo de ideas.

²² www.microsoft.com: tendencias.

4.1.4 Principales conclusiones de la referenciación.

El análisis de la referenciación a nivel del fabricante, los casos de éxito y las tendencias permiten identificar oportunidades de mejora para el proyecto de colaboración en Cajasan, dichas oportunidades son:

- De acuerdo con la descripción en el alcance de las herramientas de Microsoft se aprecia que actualmente no se utilizan todas las herramientas adquiridas, tal es el caso de Yammer (la red empresarial) para facilitar la creación de sitios por persona o incluso el diseño de wikis.
- Para seguir obteniendo beneficios de la tecnología, acorde con las nuevas tendencias del mercado, es recomendable migrar la plataforma de SharePoint 2010 a 2013, más aún cuando los contratos de soporte suscritos permiten hacerlo sin involucrar un incremento en costos, obteniendo beneficios, tales como mayor espacio de almacenamiento, mayor capacidad y una gestión de documentos en línea permitiendo ediciones simultáneas.
- Conforme con lo sugerido en los casos de éxito, específicamente en el grupo Familia, en Cajasan se debe trabajar por la construcción de una cultura de colaboración sobre la información, al desarrollo de comunidades, trascendiendo al entendimiento y uso de una herramienta de TI.
- De acuerdo con el caso de la Universidad Piloto, Cajasan podría integrar el Lync a los dispositivos telefónicos, de manera que los colaboradores estén conectados continuamente con las personas y los procesos de la organización.
- La generación de ideas se debe gestionar utilizando un enfoque de comunicación muchos a muchos en cualquier instante del tiempo utilizando herramientas de trabajo tales como blogs, wikis, *workflows*, creación de comunidades u otras que ofrece la plataforma yammer accediendo desde computadores y los dispositivos móviles.
- Acorde con las tendencias señaladas para que Cajasan pueda desarrollar su

red empresarial debe coordinar esfuerzos para liderar el proceso de colaboración internamente, construyendo cultura, tomando conciencia de que no basta con realizar actividades de transferencia de conocimiento.

- Las aplicaciones de colaboración deben permitir a los usuarios acceso mediante dispositivos de trabajo fijo y móvil, por ejemplo, conectarse a través del Lync a través de su Smartphone, acceder al portal, a la intranet, entre otros, siempre manteniendo la configuración de perfil correspondiente.

4.2 ELABORAR UN DIAGNÓSTICO DEL USO DE LAS TECNOLOGÍAS COLABORATIVAS EN LA ORGANIZACIÓN.

El desarrollo del proyecto gestión colaborativa en su etapa de implementación (fase uno) se llevó a cabo desde el mes de julio de 2012 y finalizó en el mismo mes de 2013. Durante este periodo se implementó el correo electrónico de tecnología Microsoft en la nube, al igual que Lync, SharePoint, la intranet, un gestor documental (Folium) y el gestor de flujos de proceso (SGPS). Al final del proyecto quedó pendiente la implementación del portal web de Cajasan, el cual se incluyó como parte del trabajo presente.

Como se aprecia, Cajasan realizó una importante inversión en tecnología colaborativa. Todos los productos mencionados se utilizan con el pago de su respectiva licencia al proveedor, algunas licencias vitalicias y otras por periodos de utilización (SaaS: Software como servicio).

El retorno de la inversión realizada por Cajasan se reflejará si y solo si, se propende por el uso adecuado de la tecnología implementada, entendiéndose al uso adecuado a la utilización permanente de las herramientas y al conocimiento y aprovechamiento que se realice de ellas. Por lo anterior, este trabajo tiene como propósito central: planear (diseñar) e iniciar la segunda fase del proyecto gestión de herramientas colaborativas, implementado acciones de corto, mediano y largo

plazo, las cuales serán evaluadas para medir su impacto.

Sin embargo, para elaborar el diseño (parte del objetivo general), metodológicamente se elaborará un diagnóstico del estado del arte del uso de las herramientas de TI colaborativas, objeto del presente capítulo, implementando los mecanismos necesarios para ello.

Para obtener información de la situación actual se debe inicialmente conocer y controlar los casos que se generan durante la operación de los servicios colaborativos. Para ello, se documenta el modelo de atención de las solicitudes reportadas en los procesos colaborativos de la organización, involucrando las políticas establecidas para ello. Finalmente, se parametriza la herramienta de gestión de servicios de TI para registrar cada uno de los casos solicitados por los clientes internos. Con lo anterior se contribuye al control y seguimiento de los casos correspondientes al uso de las herramientas colaborativas, repercutiendo positivamente en la satisfacción del cliente interno y facilitando la generación de reportes y estadísticas periódicas, base para la toma de decisiones y generación de acciones correctivas y preventivas sobre el servicio colaborativo.

Los siguientes pasos del capítulo consisten en realizar una encuesta a los usuarios internos para medir la percepción de los colaboradores respecto al uso de las herramientas colaborativas y asimismo evaluar el aporte que estas le brindan a sus actividades laborales. Seguido a ello se incorporan y se evalúan los indicadores de gestión resultantes.

4.2.1 Modelo de atención a solicitudes para los procesos colaborativos de acuerdo con las políticas establecidas por la organización.

La gestión de solicitudes de TI en la organización se realiza mediante un esquema de atención centralizado. Esto quiere decir que un usuario notifica telefónicamente

o a través de la web su incidencia o requerimiento a un único punto de contacto, denominado la mesa de servicios de TI como parte de las buenas prácticas de ITIL²³.

El objeto de este modelo de servicio es registrar controlar y atender las solicitudes en el tiempo correspondiente conforme con Acuerdos de Niveles de Servicio (ANS) previamente establecidos.

Para la implementación del proyecto gestión colaborativa se dispuso de un recurso del proveedor para atender las solicitudes del sistema integrado de colaboración, quedando aislado del modelo de atención trabajado por Cajasan, por ello, se hizo necesaria la alineación de esta categoría de servicios colaborativos al modelo actual.

A continuación se describe el esquema de servicio involucrando los elementos de colaboración (se resalta con verde la categoría).

La figura 8 se lee de izquierda a derecha cuando se gestiona una solicitud (entrada) y de derecha a izquierda cuando se genera una respuesta al cliente (salida).

4.2.1.1 Entradas. El proceso inicia con el registro de una solicitud del cliente interno que utiliza o no los servicios de colaboración. Ejemplos de ello pueden ser: solicitud de una cuenta de correo electrónico, solicitud de permisos para acceder a un sitio de SharePoint, permisos para acceder al gestor documental, entre otros.

²³ Marco d trabajo - ITIL: Information Technology Infrastructure Library

Figura 8. Modelo de atención de los procesos colaborativos



Fuente: Modelo de servicio Cajasan

La solicitud se registra a la mesa de servicios (punto de contacto único) la que el cliente comunica a través de un sistema integrado de atención conformado por los siguientes canales de atención: el sistema web de registro, llamada telefónica o correo. Allí el usuario indicará de acuerdo al catálogo de servicios vigente (lista de servicios de TI) a que categoría se asocia su solicitud.

Previo a la implementación del presente trabajo las categorías descritas a nivel de colaboración solo contenían correo electrónico, mensajería, telefonía y movilidad.

4.2.1.2 Proceso. Con la solicitud registrada (de acuerdo con el catálogo de servicios de TI), la mesa de servicios tendrá la potestad de canalizarla a los niveles de soporte definidos de acuerdo con su naturaleza y complejidad.

De acuerdo con su naturaleza, una solicitud se puede clasificar como una

incidencia o un requerimiento. La primera se considera un evento que no permite continuar con la operación del servicio de TI, por ejemplo: no se puede imprimir, no hay internet, entre otras; y la segunda se refiere a un evento requerido que no afecta la operación actual del servicio y que es evaluada para su posterior implementación a través del comité de la demanda o de proyectos.

La complejidad de una solicitud se asocia al nivel de escalamiento de esta para ser solucionada. Los niveles de soporte son:

- Soporte nivel 1 - es gestionado por la mesa de servicios,
- Soporte nivel 2 - es gestionado por un profesional TI de la USC Servicios de TI y,
- Soporte nivel 3 - es gestionado por el proveedor de la solución.

En la medida en que una solicitud se escala, esto sugiere que el nivel de complejidad es mayor.

4.2.1.3 Salida. Una vez se trata la solicitud por parte del esquema de atención y soporte, la mesa de servicios es la responsable de comunicar al cliente el estado de esta, la cual puede ser: en proceso, anulada o solucionada. Cabe resaltar que el esquema de atención trabaja en pro de cumplir con tiempos de atención a lo que actualmente se le denomina Acuerdos de Niveles de Servicios ANS.

Para conocer el tipo de solicitudes mediante el cual los usuarios pueden clasificar sus solicitudes se hizo necesario clasificar éstas de acuerdo con su frecuencia y tipología. Una vez se cuenta con esta clasificación, se parametriza la herramienta de gestión de servicios utilizada por la USC Servicios de TI facilitando así el control y la generación de informes estadísticos.

4.2.2 Parametrizar la herramienta de gestión de servicios de TI (GLPI) para registrar cada uno de los casos solicitados por los clientes internos, facilitando la generación de reportes y estadísticas periódicas.

Clasificación propuesta. La clasificación se realizó de acuerdo con la implementación realizada en el proyecto Fase 1 involucrando los procesos impactados. El Servicio de TI incluido en el catálogo de servicios se denomina Herramientas Colaborativas. Las categorías son:

Tabla 4. Categorías del Catálogo de Servicios

Categorías del servicio	Descripción
Correo Electrónico	Suministrar a los colaboradores una cuenta de correo electrónico corporativo
Mensajería - Lync	Instalación de un cliente de mensajería instantánea corporativa
SharePoint	Plataforma de colaboración corporativa basada en un navegador como compartir espacios de trabajo compartidos con diversos servicios como compartir espacios de trabajo compartidos, repositorio de documentos, foros y blogs entre otros.
Telefonía	Suministrar y mantener la infraestructura telefónica para apoyar las comunicaciones con el cliente interno y externo
Movilidad	Aplicaciones, servicios y conectividad para portátiles y diversos dispositivos móviles corporativos de comunicación y colaboración
Gestión Documental - Correspondencia recibida	Registro y radicación de correspondencia o solicitudes de entrada a través de FOLIUM
Gestión Documental - Correspondencia de Salida	Registro y radicación de correspondencia de salida (unidad / masivas) a través de FOLIUM
Gestión Documental - Correspondencia Interna	Elaboración de comunicaciones internas
Gestión Documental - Digitalización de documentos Expedientes trabajadores afiliados.	Proceso que permite digitalizar e indexar los archivos digitales de los trabajadores afiliados a la Caja

Gestión Documental - Control de Documentos (Actas)	El sistema permite realizar el control de actas y sus respectivos compromisos
Flujo de procesos (SGPS) - Afiliación de Empresas	El sistema permite guardar la trazabilidad del proceso de afiliación desde que se reciben los documentos hasta la generación de la carta de respuesta.
Flujo de procesos (SGPS) - PQRs	El sistema permite registrar las PQRs mediante Folium y el portal Web para su respectiva gestión en FOLIUM.
Flujo de procesos (SGPS) - Cotizaciones	El sistema permite canalizar las solicitudes de cotización a través de Folium y el portal Web para que estas sean respondidas en el tiempo correspondiente.
Flujo de procesos (SGPS) - Inscripción a cursos y programas	El sistema permite radicar solicitudes de inscripción a cursos y programas mediante Folium y el portal web
Flujo de procesos (SGPS) - Reservas salones	El sistema permite radicar solicitudes de reserva de salones mediante Folium y el portal web
Intranet	Permite compartir archivos de trabajo, acceder a información corporativa.
Portal Web	Espacio para publicar la información de interés para los stakeholders de la corporación.
Directorio Activo	Permite gestionar el ingreso a las herramientas de colaboración (Folium, SGPS, Intranet y GPN)

La parametrización propuesta incluye: Servicio, Categoría, Descripción, incidente o requerimiento asociado, impacto, prioridad y su Acuerdo de Nivel de Servicio ANS.

Se anexa la sección de catálogo con el servicio Herramientas de Colaboración, Anexo A.

4.2.3 Realizar una encuesta a los usuarios internos para medir su percepción acerca del uso de las herramientas colaborativas de Cajasan.

Para elaborar la etapa de diagnóstico, se consideró como el insumo principal la consulta a los usuarios directamente relacionados con el uso de las herramientas

colaborativas, indagando sobre su percepción respecto a dichas tecnologías a través de una encuesta virtual enviada por la intranet.

4.2.3.1 Ficha técnica de la encuesta

Tabla 5. Ficha técnica de la encuesta

Objetivo General de la Encuesta.	Conocer el grado de uso de las herramientas colaborativas (Intranet, Folium, Lync, SGPS, Correo) en los colaboradores Cajasan.
Objetivos Específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer el grado de uso por cada herramienta colaborativa. • Conocer las oportunidades de mejora y dificultades que se han tenido al momento de usar las herramientas colaborativas • Conocer las funcionalidades más utilizadas por cada herramienta colaborativa. • Conocer las funcionalidades menos utilizadas por cada herramienta colaborativa.
Número de registros	71 personas representando a cada una de las 24 unidades de la empresa.
Tiempo de la aplicación	15 días
Medio de aplicación	Intranet

4.2.3.2 Metodología.

El instrumento se construyó de acuerdo con los objetivos propuestos, posteriormente se diseñó en una página de la intranet para ser enviado el enlace a través del correo electrónico. Con ello se promovió el uso de la intranet y por ende la utilización de SharePoint para obtener información rápidamente.

A continuación se presenta el diseño realizado

Figura 9. Diseño de la encuesta en la intranet.

Primera Encuesta de Medición del Impacto de las Herramientas Colaborativas

El objetivo de las siguientes preguntas es conocer el grado de uso de las herramientas colaborativas (Intranet, Forum, Lync, SGPS, Correo) en los colaboradores Cajasan. Agradecemos contar con sus valiosos aportes para seguir mejorando.

Nombre Cargo Unidad

PREGUNTAS:

1. Cuales de las siguientes herramientas colaborativas de TI de Cajasan **conoce y utiliza?** (Por favor Marque la casilla si su respuesta es afirmativa).

Marque el **grado de uso** de la herramienta en donde: **1** - significa **Muy importante** (es indispensable para mi trabajo) **0** - no es necesaria **para mi trabajo** (NO es indispensable para mi trabajo).

Por favor señale si **ha recibido capacitación** en esta herramienta.

Herramienta de TI Colaborativas	La conozco	La he utilizado	Grado de Uso	¿He recibido capacitación?
a. Correo Electrónico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>
b. Lync	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>
c. Forum (Gestor Documental)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>
d. SGPS (Sistema de Gestión para la Prestación del Servicio)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>
e. Intranet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>

2. De acuerdo con sus respuestas en la pregunta anterior, por favor diligencie las **funcionalidades** que más utiliza, sus **observaciones** y **que dificultades** ha tenido. Si no ha utilizado la herramienta, por favor marque **NINGUNA** en la lista de funcionalidades.

a. CORREO ELECTRONICO (CE)

Funcionalidades que utiliza - CE Observaciones - CE Dificultades - CE

Ninguna
 Gestión de Correo (Enviar y Recibir)
 Gestión de Calendarios (Programar Reuniones)
 Gestión de Tareas
 Abrir el correo desde cualquier lugar con cone

b. LYNC

Funcionalidades que utiliza - Lync Observaciones - Lync Dificultades - Lync

Ninguna
 Chat
 Video Chat
 Compartir el escritorio
 Conferencias de audio con 2 o más personas

c. FORUM

Funcionalidades que utiliza - Forum Observaciones - F Dificultades - F

Ninguna
 Enviar comunicaciones de salida a personas ind
 Revisar documentos de manera digital cuando
 Digitalizar documentos que son de mi área o p
 Diligenciar actas y almacenarlas digitalmente de

d. SGPS

Funcionalidades que utiliza - SGPS Observaciones - SGPS Dificultades - SGPS

Ninguna
 Responder a mis comunicaciones

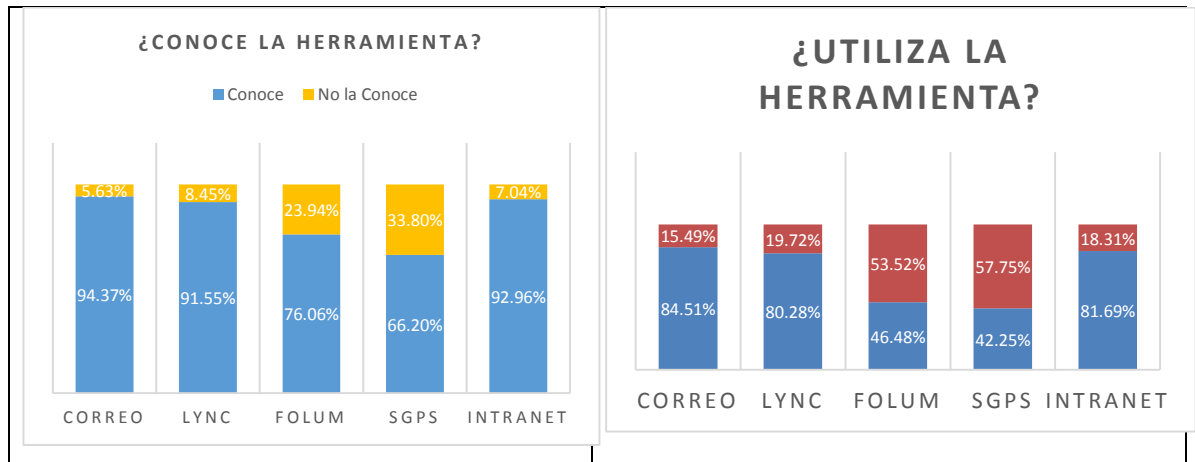
Fuente: Intranet

Se anexa encuesta.

4.2.3.3 Resultados de la encuesta aplicada.

Respecto al conocimiento de las herramientas colaborativas, se puede observar que el correo es la herramienta de gestión más reconocida por los colaboradores de Cajasan alcanzando un 94,37 % seguido por la Intranet y el Lync con un 92,96% y 91,55% respectivamente. Se aprecia un importante desconocimiento del gestor documental y el gestor de procesos SGPS con tan solo un 76,08% y un 66,20%.

Figura 10. Conocimiento vs utilización de la herramienta



Fuente: Resultados de la aplicación de la encuesta

Inicialmente se evaluó el reconocimiento de las herramientas colaborativas por parte de las personas participantes, sin tener en cuenta si la persona utiliza o no la tecnología.

Cuando se les preguntó a las personas si utilizaban la herramienta se encontró que las aplicaciones de correo, Lync e intranet disminuyeron respecto a la primera pregunta en promedio un 10%, es decir: para el 94,37% que conoce o ha escuchado acerca del correo electrónico, tan solo el 84,51% lo utiliza.

Un resultado poco favorable se da con el gestor documental Folium y el sistema de flujos SGPS, alcanzando resultados de reconocimiento de la herramienta del 76,06% y 66,20% respectivamente, sin embargo tan solo el 46,48% y 42,25% manifiesta que utilizan la herramienta. Lo anterior se puede dar, teniendo en cuenta que no todos los procesos vigentes dan cobertura a todos los usuarios evaluados, pese a esto, el resultado es apenas aceptable.

Para evaluar el grado de uso de las herramientas colaborativas se preguntó sobre la importancia que tiene la herramienta para el desarrollo del trabajo. Para ello, se solicitó calificar de 0 a 3, en donde tres (3) significa un alto grado de importancia

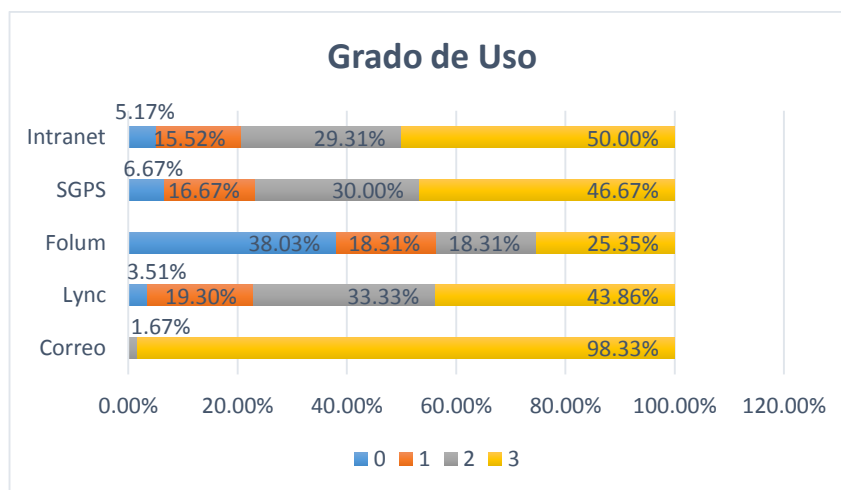
para sus actividades de trabajo, dos (2) un grado medio, uno (1) grado bajo y cero (0) significa que no perciben aporte de la herramienta a sus actividades de trabajo. Los resultados fueron los siguientes:

Las personas consideran que el Correo es en un 98,33% fundamental para su trabajo, en contraste con el gestor documental Folium, en la cual tan solo un 43 % consideran que es importante para sus actividades (grado 2: medio y 3: alto) ver figura 11.

Dado que la empresa contempla entre sus metas trabajar por una cultura “cero papel”, el resultado del diagnóstico sugiere que se debe hacer un mayor esfuerzo para desarrollar las capacidades requeridas de las personas en materia de gestión documental focalizando en el uso de la herramienta adquirida para tal fin: Folium.

Asimismo se aprecian importantes oportunidades para trabajar con la Intranet, la cual esta implementada en plataforma SharePoint, y el Sistema de Gestión para la Prestación del Servicio SGPS, herramientas que alcanzan un grado de importancia alto (2 y 3) del 79,31% y el 76,67%.

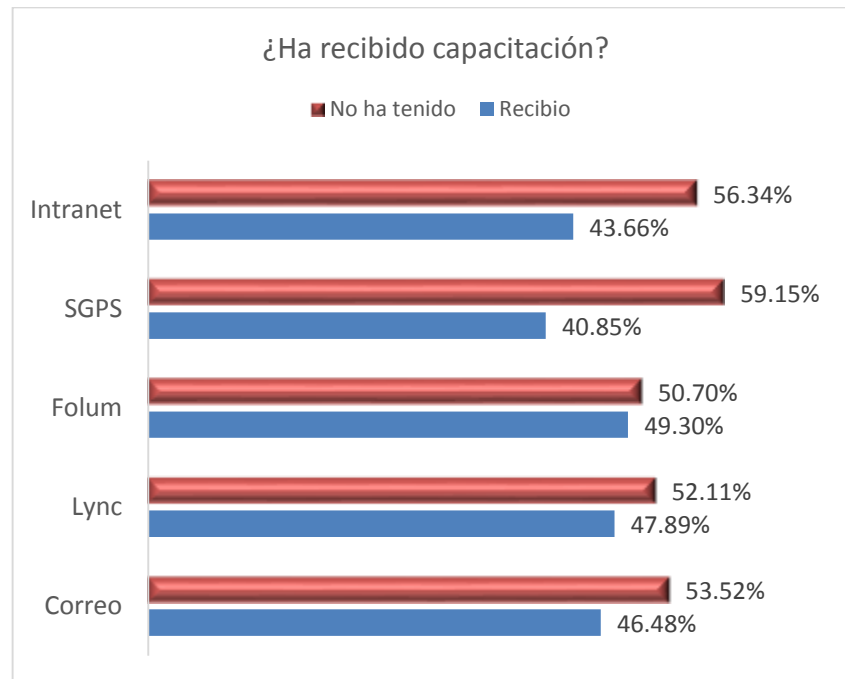
Figura 11. Grado de uso de las herramientas



Fuente: Resultados de la aplicación de la encuesta

Dentro de las posibles causas para el no aprovechamiento de uso de las herramientas colaborativas se encuentra la baja realización de actividades de transferencia de conocimiento; por ello se indagó a las personas si habían recibido capacitación sobre las tecnologías evaluadas, encontrando lo siguiente:

Figura 12. Personas que han recibido capacitación



Fuente: Fuente: Resultados de la aplicación de la encuesta

Se aprecia que en promedio el 55% de las personas manifiestan no haber recibido capacitación en las herramientas de TI colaborativas, siendo SGPS y la Intranet las herramientas con los mayores resultados 59,15% y 56,34%. Cabe resaltar que estos puntajes se presentan en las personas que utilizan las herramientas.

Oportunidades y Dificultades de las herramientas. Se indagó en el estudio acerca de las principales oportunidades y dificultades que las personas han tenido con las herramientas, encontrando lo siguientes resultados.

Tabla 6. Beneficios Oportunidades y dificultades del gestor documental FOLIUM

Gestor Documental Folium	
Beneficios y Oportunidades	Dificultades
<ul style="list-style-type: none"> • Facilita la búsqueda de documentos digitales • Se requiere más capacitación • Se requiere digitalizar documentos de las áreas 	<ul style="list-style-type: none"> • No se puede abrir desde cualquier parte externa a la empresa • No han recibido capacitación • Se aprecia lentitud en los procesos

Fuente: Fuente: Resultados de la aplicación de la encuesta

Tabla 7. Beneficios Oportunidades y dificultades de SGPS

Sistema de Gestión para la Prestación del Servicio – SGPS	
Beneficios y Oportunidades	Dificultades
<ul style="list-style-type: none"> • Permite controlar las PQRs • Se requiere más capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> • No se puede abrir desde cualquier parte externa a la empresa • Minimizar los pasos • No han recibido capacitación • Se aprecia lentitud en los procesos • Se demora en subir archivos

Fuente: Fuente: Resultados de la aplicación de la encuesta

Tabla 8. Beneficios Oportunidades y dificultades de la Intranet

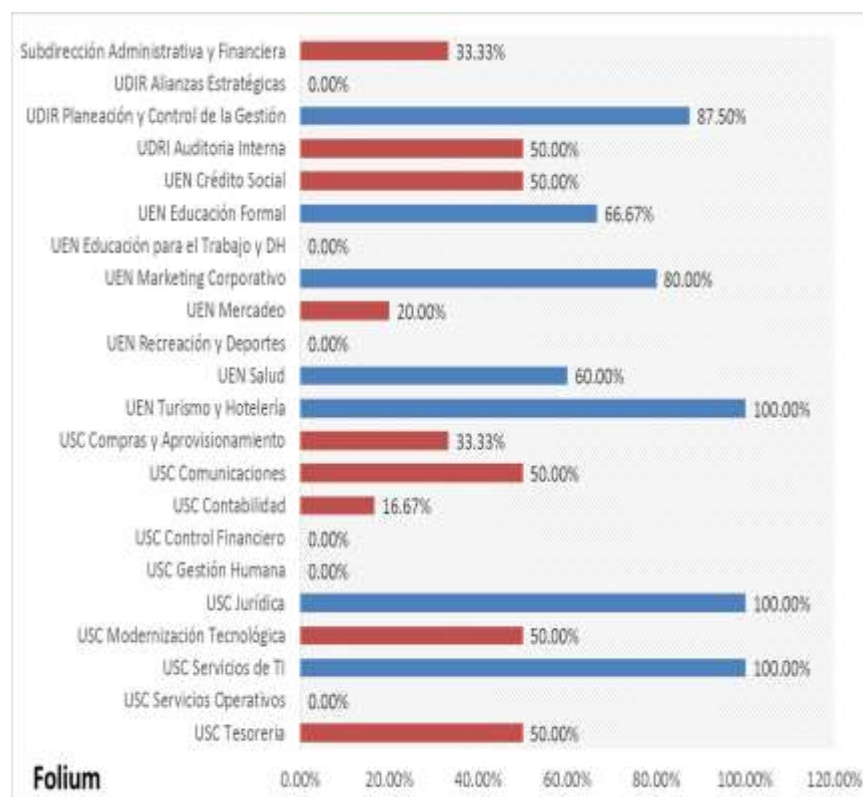
Intranet	
Beneficios y Oportunidades	Dificultades
<ul style="list-style-type: none"> • Permite almacenar documentos • Se requiere mayor capacitación • Permite consultar cumpleaños y directorio telefónico • Sería interesante ver el listado de colaboradores nuevos 	<ul style="list-style-type: none"> • La información de las unidades esta desactualizada • No han recibido capacitación

Fuente: Fuente: Resultados de la aplicación de la encuesta

Finalmente, frente a las herramientas que presentan menores porcentajes de uso se indagó las unidades de la empresa que requieren mayor atención en el desarrollo de capacitaciones, encontrando los siguientes resultados.

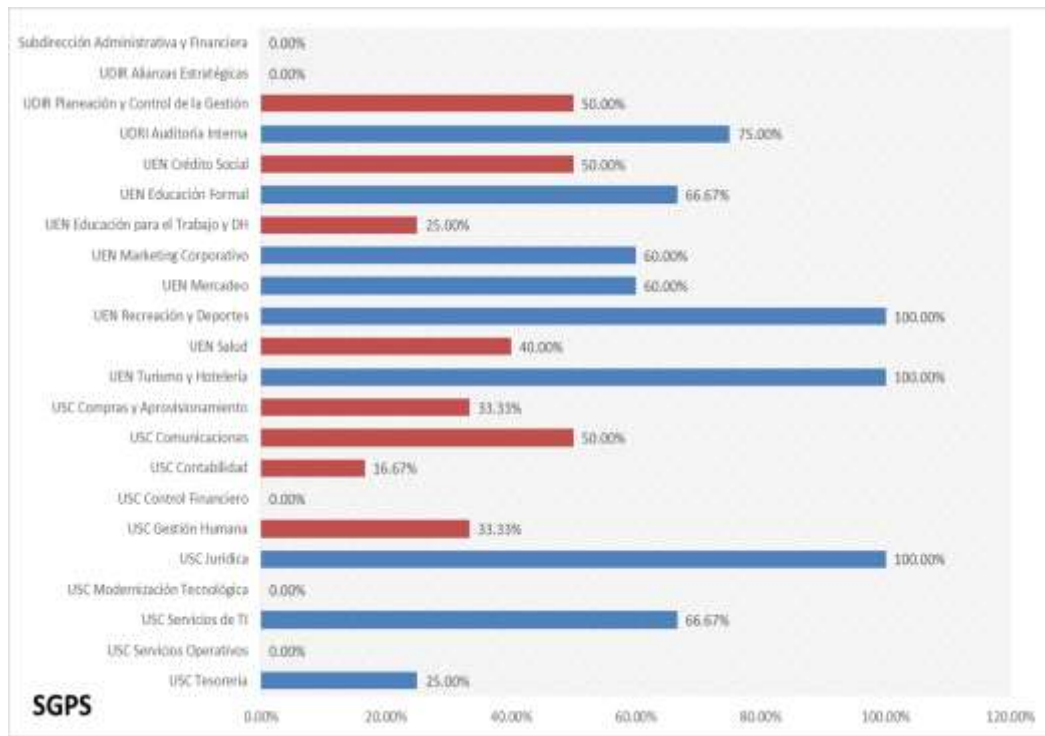
Las unidades organizacionales de la empresa que manifiestan conocer la herramienta de gestión documental FOLIUM, pero que no la han utilizado son: Unidades de Dirección UDIR: Alianzas Estratégicas, Unidades Estratégicas de negocio: UEN Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano, la UEN Recreación, Unidad de Soporte Corporativo USC Control Financiero, la USC Gestión Humana y finalmente la USC Servicios Operativos.

Figura 13. Utilización de la herramienta FOLIUM por las unidades de la empresa



Fuente: Fuente: Resultados de la aplicación de la encuesta

Figura 14. Utilización de la herramienta FOLIUM por las unidades de la empresa

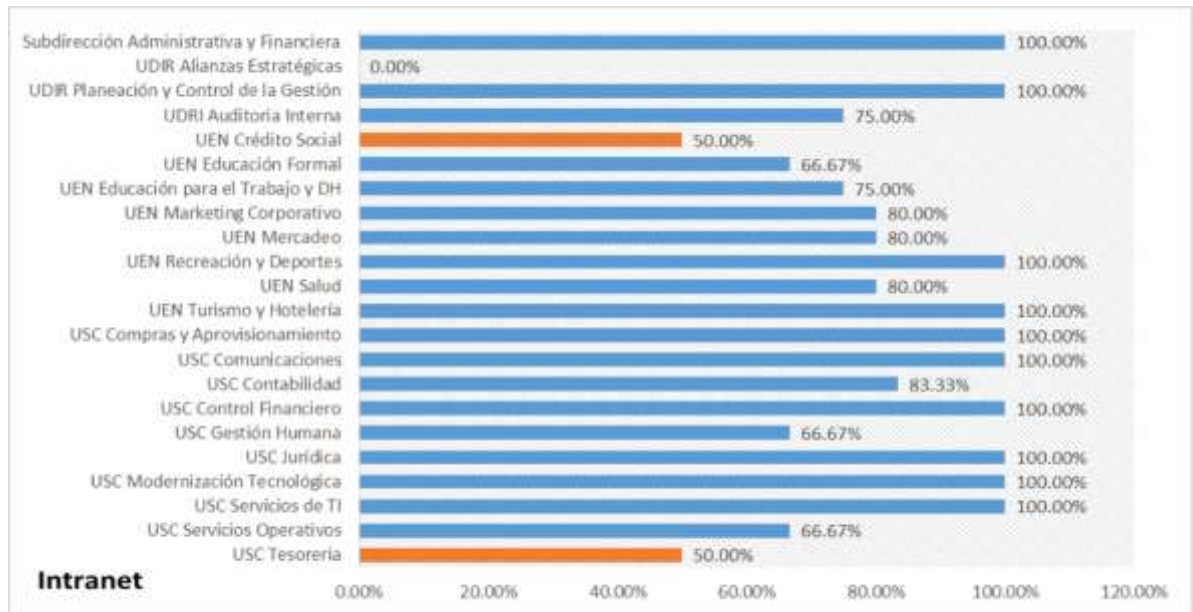


Fuente: Resultados de la aplicación de la encuesta

Asimismo con la herramienta SGPS, se evidencia desconocimiento completo por parte de la Subdirección Administrativa, la UDIR Alianzas Estratégicas, USC Control Financiero, USC Modernización Tecnológica y la USC Servicios Operativos.

Finalmente para la Intranet, se aprecia un balance más positivo, dado que tan solo la UDIR Alianzas Estratégicas manifiesta desconocimiento completo

Figura 15. Utilización de la Intranet por las unidades de la empresa



Fuente: Resultados de la aplicación de la encuesta

4.2.4 Conclusiones del estudio de impacto.

- De acuerdo con los resultados se evidencia la necesidad de desarrollar de manera prioritaria un plan las capacitaciones sobre las herramientas colaborativas Folium, SGPS y la Intranet.
- Para aprovechar la intranet, se pueden desarrollar mayores herramientas de participación, tales como formularios y continuar con la publicación de noticias de la empresa. De manera complementaria y acorde con las tendencias de uso involucrar herramientas tipo blogs y wikis.
- Se presentan dificultades al momento de navegar en las aplicaciones, lo anterior sugiere realizar una revisión sobre la infraestructura de red, los equipos de trabajo e incluso en las herramientas. Lo anterior conlleva a experimentar demoras en la utilización, generando desconfianza, insatisfacción del cliente y finalmente apatía al momento de usar la tecnología.

- Facilitar artefactos de apoyo para las herramientas, de tipos manuales e instructivos.

Evaluar los indicadores obtenidos durante la primera fase del proyecto
 A continuación se presentan los resultados de utilización por cada herramienta colaborativa obtenidos durante la vigencia 2013.

4.2.4.1 Indicadores Correo y Comunicaciones Unificadas Lync

Al cierre del mes de diciembre de 2013 las conexiones de usuarios únicos registraron en promedio 142 accesos de 400 cuentas posibles, alcanzando aproximadamente el 35,5% de utilización.

Factores que permiten mejorar el indicador. Dentro de los factores que permiten mejorar el indicador se encuentran las capacitaciones a los usuarios y la transferencia de conocimiento mediante artefactos de apoyo.

4.2.4.2 Indicadores Intranet.

Es el medio social con mayor novedad del 2013, su salida a producción se realizó al inicio del año, reportando 252.807 visitas (ver tabla 9). Lo anterior fue posible gracias a la actualización permanente de sus contenidos.

Tabla 9. Estadísticas de la Intranet

Categoría	Métrica	2013
Tráfico		
	Número total de vistas de páginas	252.807
	Promedio de vistas de páginas por día	826
	Número total de visitantes únicos diarios	35.065
	Promedio de visitantes únicos por día	115

Fuente: Intranet

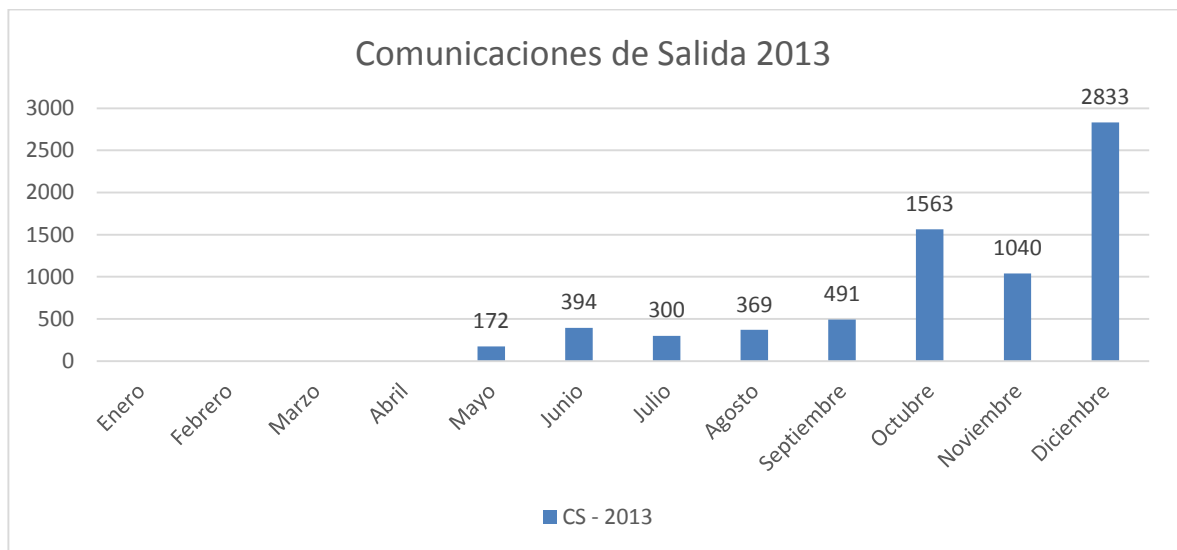
4.2.4.3 Indicadores Gestor documental Folium.

A nivel de gestión documental se reconocen 4 funcionalidades principales: Comunicaciones de Salida, Comunicaciones de Entrada, Comunicaciones Internas y el Control de documentos.

- Comunicaciones de salida. Se refiere a todas las comunicaciones que se editan en la empresa y que van dirigidas a personas externas de la empresa. Esta funcionalidad permite reducir papel en la medida en que el sistema custodia las copias, las cuales se podrán consultar por el código de radicación. Cada usuario a través de un navegador web puede tener acceso a la herramienta.

Desde el mes de mayo (fecha de inicio de la funcionalidad) se han generado 7162 comunicaciones. En el siguiente gráfico se puede apreciar el incremento en la utilización del servicio a través del tiempo, se aprecia que en mayo se registraron 172 comunicaciones de salida llegando a 2833.

Figura 16. Número de comunicaciones de Salida 2013



Fuente: Sistema de Información Folium

Factores que permiten mejorar el indicador. Para que el envío de cartas a través del sistema se incremente, se deben brindar capacitaciones a usuarios y asimismo establecer políticas de control, tales como: “Toda comunicación de Salida debe ir radica por el sistema, de lo contrario correspondencia no tramitará esta”. Este proceso implica hacer cultura sobre la gestión documental.

En las figuras 10 y 11 se observa como en el sistema central Folium se almacena la copia de un comunicado en formato pdf con la respectiva información del envío de dicho comunicado, registrando el responsable, destinatario, fecha de envío y radicado, entre otros.

Figura 17. Registro de Información del comunicado en FOLIUM

The screenshot displays the FOLIUM system interface. At the top, there is a navigation bar with the FOLIUM logo and a search bar. Below this, a 'Regresar' button is visible. The main content area shows a detailed record for a document with the following fields:

- CUD:** CS201300000113
- FECHA REGISTRO:** 28/05/2013 9:33:05
- ESTADO:** 2
- CREADO POR:** CUENTA DEL SISTEMA
- TIPO DOCUMENTAL:** RESPUESTA PQR
- TEMA:** REFERENCIA
- UNIDAD / SEDE:** FECHA RESPUESTA
- OBSERVACIONES:**

Below these fields is a section titled 'INFORMACIÓN REMITENTE / DESTINATARIO' containing the following information:

- REMITENTE:** NÚMERO IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA 800042343
- NOMBRE:** JORGE LUIS GUERRERO
- CONTACTO:**
- CARGO:**
- DEPARTAMENTO:** DISTRITO CAPITAL
- CIUDAD:** BOGOTÁ
- DIRECCIÓN:** TRANSV 93 51-98 BOD 16
- BARRIO:**
- CORREO ELECTRÓNICO:** AUXILIARLENTO@GADERSISTEMAS.COM
- TELÉFONO:**
- CELULAR:**
- CUD RELACIONADO:** A table with columns CUD and ID, containing values 2013CE003461 and 712745.

At the bottom of the screenshot, there is a table with the following structure:

Fecha	Archivo	Serie documental	Tipo archivo documental
28/05/2013 12:23:26	RESPUESTA PQR_CS201300000113.pdf		

Fuente: Sistema de Información FOLIUM

Figura 18. Documento enviado con su radicado

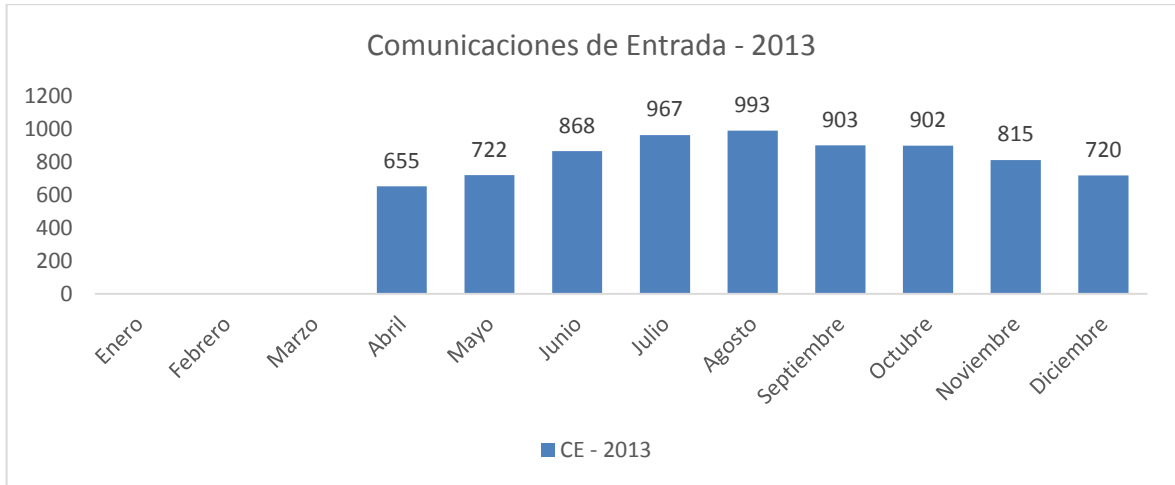


Fuente: Folium

- Comunicaciones de Entrada. Es la funcionalidad del sistema que permite radicar una solicitud externa y canalizarla a un remitente. Gran parte del indicador se concentra en las tareas realizadas diariamente por la unidad de gestión de correspondencia. Desde el mes de abril al cierre de diciembre se generaron 7545 comunicados de entrada, ver gráfico 8.

Factores que permiten mejorar el indicador. El desempeño del indicador se puede mejorar si se da apertura a más ventanillas de radicación, para ello se debe trabajar en sedes de la empresa, tales como: Ciudadela, San Gil y Barrancabermeja y en la apertura de nuevos flujos de proceso estructurados.

Figura 19. Comunicaciones de Entrada 2013



Fuente: Sistema de Información

- Comunicación Interna. No se ha activado el servicio, lo anterior teniendo en cuenta que es una función muy similar al correo electrónico y por lo tanto se requiere solicitar al proveedor realizar modificaciones en la funcionalidad acorde con las necesidades puntuales de Cajasan.
- Control de documentos. Se inició el proceso de control para las actas de seguimiento de las unidades de la empresa. Estas no se imprimen, son editadas y aprobadas desde el sistema y pueden ser accedidas mediante su código en la plataforma.

Factores que permiten mejorar el indicador. El desempeño del indicador mediante la inclusión de más tipo de archivos, tales como circulares internas, contratos, entre otros.

4.2.4.4 Flujos de trabajo estructurados en SGPS.

El sistema colaborativo permite configurar flujos de trabajo con el propósito de responder en los tiempos adecuados a una solicitud de un cliente guardando la trazabilidad de las personas que participan del proceso, ver figura 13.

El sistema de SGPS, a nivel cultural ha fomentado el compromiso de los colaboradores para responder a tiempo un proceso, dado que el no hacerlo podría generar sanciones o multas para la organización.

El objetivo de este programa es que cada usuario mantenga en lo posible su bandeja de entrada vacía. En la figura 12 se aprecia la bandeja de entrada del usuario Sergio Rueda, quien tiene pendiente realizar una actividad para el proceso de cotización registrado con el número de radicado 2014ce007540, dicho proceso tiene una fecha de ingreso y a su vez a una fecha de vencimiento. El propósito principal es responder al cliente en el tiempo requerido.

Figura 20. Bandeja de entrada de SGPS

ID	RADICADO	INGRESO	VENCIMIENTO	ASIGNÓ	TIPO DE LABOR	PENDIENTES
7086	2014CE007540-COTIZACION WEB Cotización Recreación	2014/09/01 05:47:42 P.	2014/08/28	Sergio Humberto Rueda Neri - (M)	2 - Responsabilidad	

Fuente: Sistema de Información SGPS

Cuando un usuario hace clic en el ID de un proceso (figura 12) el sistema muestra la trazabilidad de proceso desde la persona o el canal que recibió la solicitud hasta su estado actual. Así mismo se pueden reconocer los datos del cliente que realizó la solicitud ver figura 13.

Figura 21. Bandeja de entrada de SGPS

Enviar	Devolver	Rechazar	Responder	Salir
--------	----------	----------	-----------	-------

SOLICITUD

ID:	8270-	Radicado:	2014CE010040	Canal:	Portal
Fecha ingreso:	2014/10/29 08:39:40 A	Fecha vencimiento:	2014/10/31	Fecha fin:	2014/10/31
Tem a:	PETICIONES, QUEJAS Y RECONOCIMIENTOS-QUEJA EXTERNA Actitud del personal	Tem a original:	QUEJA EXTERNA	Estado:	Cerrada
Solicitada por:	AFILIADO - CC : 28115126 GRACIELA ARIZA PEÑA			Proceso	
En representación de:	AFILIADO - CC : 28115126 GRACIELA ARIZA PEÑA				
Dirección:	VÉLEZ Santander Casa # 3 Castilla Real Velez				
Correo electrónico:	monita_0903@hotmail.com	Teléfono:	310201914		
Usuario que registró:	Soporte				

Historia: Interacciones cliente Tareas Requerimientos Adjuntos Respuestas

TIPO LABOR	ASIGNÓ	FECHA INICIAL	USUARIO	REASIGNADA	FECHA FINAL	ESTADO SOLICITUD	ANOTACIÓN
Firma	Marlon Yecid Aceros Amado - (M)	2014/10/31 09:02:20 A	Marlon Yecid Aceros Amado	No	2014/10/31 09:02:54 A	Cerrada	FIN
Responsabilidad	Marlon Yecid Aceros Amado - (M)	2014/10/30 06:59:03 P	Marlon Yecid Aceros Amado	No	2014/10/31 09:02:20 A	En proceso	FIRMA
Verificación	Karen Colmenares - (M)	2014/10/29 09:06:58 A	Marlon Yecid Aceros Amado	No	2014/10/30 06:59:03 P	En proceso	SE PROCEDE A REALIZAR RESPUESTA
Verificación	Soporte - (M)	2014/10/29 08:39:41 A	Karen Colmenares	Si	2014/10/29 09:06:58 A	En proceso	Para tramite

Fuente: SGPS

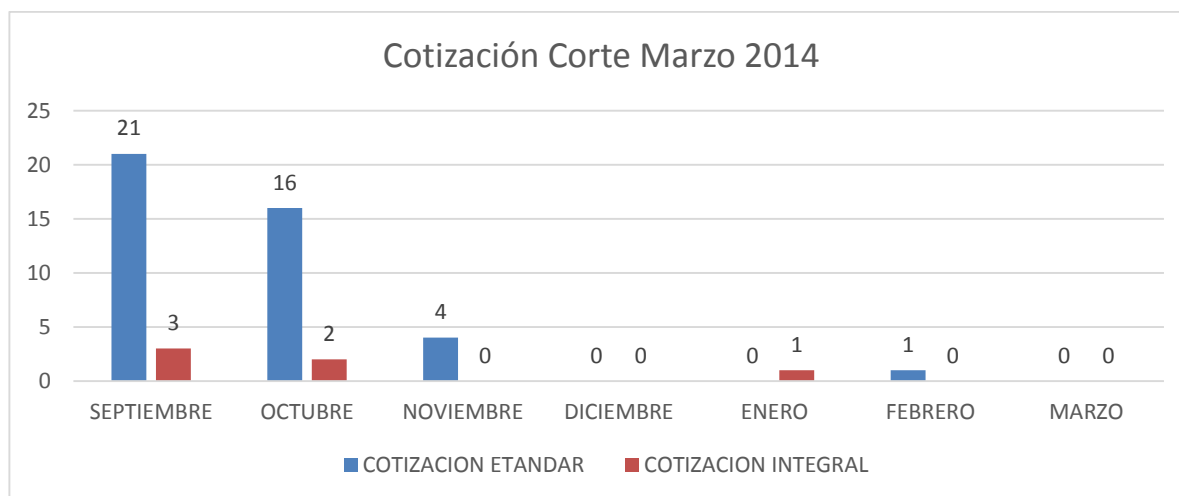
De los flujos de proceso implementados en SGPS durante el proyecto, sobresalen dos por su cobertura en usuarios y el cumplimiento normativo en el tiempo de respuesta a un cliente, estos son: Afiliaciones y PQRs.

- Afiliación de Empresas. El proceso inicia con la intención de una empresa cliente en realizar una afiliación, esta entrega los documentos a Cajasan, los cuales un colaborador radica en el sistema, marcando así el punto de referencia inicial y la fecha límite para que Cajasan realice el trámite de afiliación. Al interior de la empresa se digitalizan los documentos, siendo el archivo digital el elemento que navega entre las personas que participan en las etapas de revisión validación y aceptación.
- Peticiones Quejas y Reconocimientos. El proceso empieza cuando un cliente radica su solicitud de PQRs (Petición, queja, reconocimiento o sugerencia) en el sistema, desde allí los colaboradores de la empresa de cualquier unidad

podrán responder a la respectiva solicitud, el sistema guarda la trazabilidad y el tiempo de respuesta, ver figura 13.

En los procesos de PQRs y Afiliaciones se han logrado importantes resultados, sin embargo para la fase dos se requiere impulsar todos los procesos mencionados haciendo énfasis en el proceso de cotizaciones, el cual no ha tenido el mismo desempeño.

Figura 22. Desempeño del proceso de cotizaciones



Fuente: SGPS

Se puede observar en el gráfico 9 que una vez el servicio inició con 24 solicitudes, este indicador disminuyó su frecuencia, llegando a un nivel nulo de solicitudes para los primeros meses de 2014.

Los resultados del proceso de cotizaciones permite evidenciar la poca acogida de parte de los usuarios involucrados, ellos manifiestan en el diagnóstico que los pasos para un trámite de una cotización son muy largos y a ello se suma una lentitud ocasional del sistema.

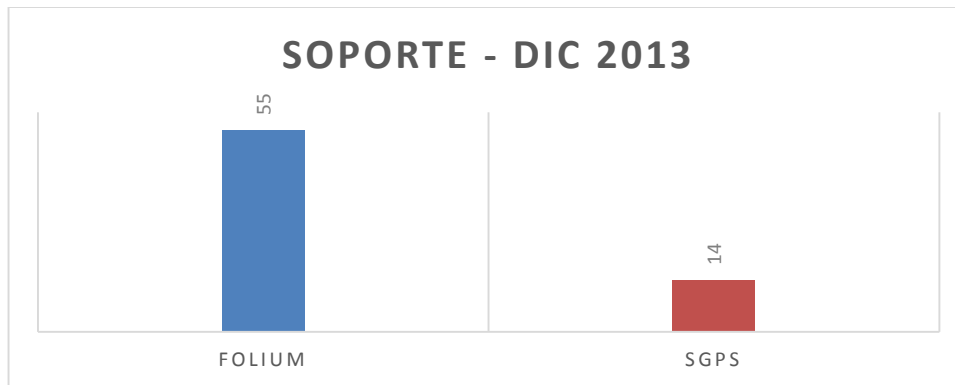
Factores que permiten mejorar el indicador. La participación de las personas podrá

aumentar si se facilitan los canales de participación a los grupos de interés, tal es el caso de las PQRs, a la cual se brindará acceso a los clientes a través del portal web.

4.2.4.5 Reporte de Incidentes de las herramientas con menor grado uso (SGPS y Folium)

Para el mes de diciembre de 2013, teniendo en cuenta la segmentación de incidentes que se estableció en el catálogo de servicios inicialmente, al corte de diciembre de 2013 se presentaron 55 casos en Folium y 14 en SGPS. La mayor parte de estos registros fueron realizados por la Unidad de Marketing, quienes lideran el proceso de afiliación de empresas, seguido por el apoyo en Folium para la elaboración de comunicaciones de salida.

Figura 23. Número de incidentes a nivel de gestión documental y flujos de proceso



Fuente: Sistema de Información GLPI

Los resultados anteriores permiten establecer una línea base sobre el comportamiento de los casos presentados en las herramientas que obtuvieron menores porcentajes de utilización.

4.3 DISEÑAR UN PLAN DE INICIATIVAS QUE PERMITA PROMOVER EL APROVECHAMIENTO DE LAS TI COLABORATIVAS.

Con los insumos obtenidos en los numerales 4.1, 4.2 y 4.3, incluyendo las metas propuestas inicialmente en la metodología, se planteará el diseño del plan a implementarse en el corto y largo plazo.

4.3.1 Objetivos y Metas del plan de iniciativas.

Objetivos 2018. Son los propósitos de largo plazo que la organización pretende conseguir mediante el desarrollo de procesos colaborativos para apoyar el direccionamiento estratégico de la empresa.

- Impactar positivamente el ambiente mediante la reducción total de papel en la organización, gestionando los procesos de las unidades con el apoyo de archivos digitales.
- Mejorar los tiempos entre procesos con la automatización de 15 flujos de trabajo, utilizando las comunicaciones unificadas y las plataformas colaborativas.
- Generar capacidades en el 100% del talento humano para resolver problemas en tiempos cortos, promoviendo constantemente planteamientos y alternativas con esquemas participativos y en tiempo real.
- Integrar los procesos colaborativos con apoyo tecnológico a la cultura organizacional

El desarrollo de los objetivos propuestos se alinea a las necesidades de largo plazo de la empresa, para ello se confrontó lo propuesto frente a los objetivos estratégicos de la organización.

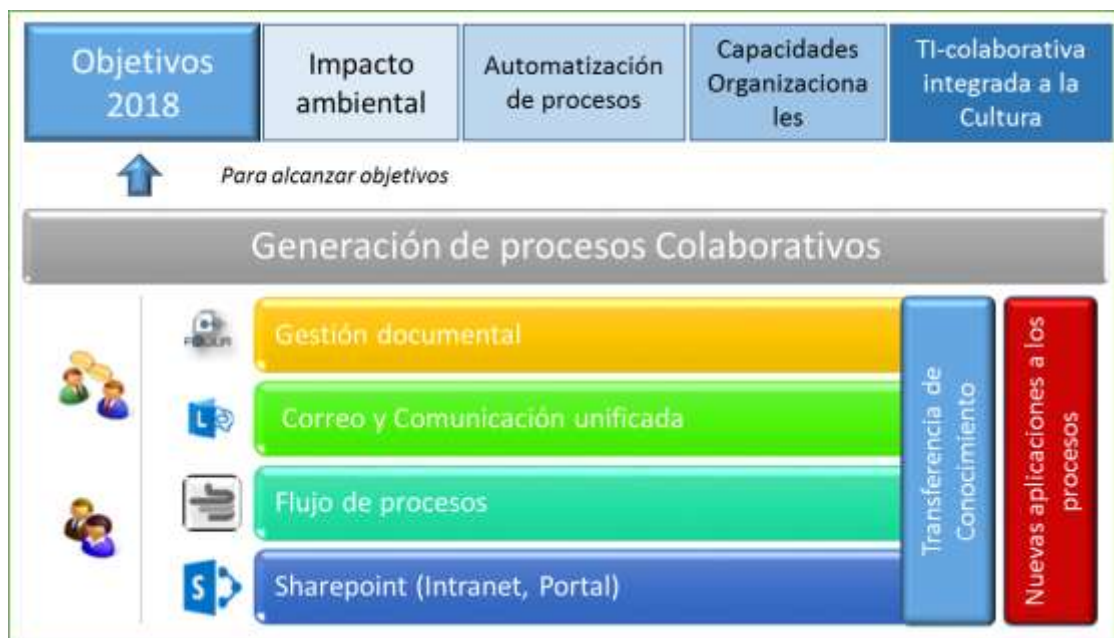
4.3.2 Ejes de trabajo: el presente plan se desarrollará mediante acciones de trabajo en 4 frentes:

- Gestión documental,
- Flujos de procesos,
- SharePoint (intranet y portal) y,
- el correo y las comunicaciones unificadas.

Cada uno de ellos, soportado por procesos de transferencia de conocimiento y la aplicación de nuevas funcionalidades a otros procesos.

En la figura 24 se estructura los frentes de trabajo para alcanzar los objetivos de largo plazo.

Figura 24: Estructura del plan de trabajo



Metas 2016 – 2017

- Desarrollar la gestión documental en el 100% de las sedes de la empresa.
- Reducir el uso de los dispositivos telefónicos estáticos mediante la integración de la planta telefónica con Lync
- Consolidar la automatización de procesos para todas las unidades de la empresa
- Desarrollar de la red social empresarial con la plataforma de SharePoint

Metas 2014 – 2015. Propósitos de corto plazo alineados a la consecución de los objetivos 2018

- Consolidar la gestión documental en las áreas con mayores volúmenes de comunicación.
- Promover y desarrollar las funcionalidades de las comunicaciones unificadas.
- Automatizar 5 flujos de proceso utilizando las herramientas colaborativas.
- Desarrollar mecanismos de participación a través de plataformas de SharePoint.
- Aplicar iniciativas de colaboración entre los trabajadores de la empresa a través de la utilización continua y eficiente de las herramientas de TI.

Iniciativas para alcanzar las metas del 2014 -2015

Aspectos a trabajar identificados previamente: Son iniciativas propuestas en el plan identificadas durante el desarrollo de la propuesta.



Iniciativa: Elaborar artefactos de apoyo para facilitar el acercamiento a los usuarios hacia las herramientas colaborativas de TI (manuales, videos, instructivos, blogs.)

Actividades propuestas:

- Documentar el manual funcional del proceso gestión de cotizaciones.
- Documentar el manual funcional de comunicaciones de salida.
- Actualizar el manual funcional de afiliaciones.
- Actualizar el manual funcional de radicación.
- Crear un sitio en SharePoint para disponer el material.

Responsables: Modernización tecnológica y Servicios de TI

Iniciativa: Formular dos acciones de comunicación para apoyar a la organización en los procesos de gestión de cambio en tecnología

Actividades propuestas:

- Crear medios visuales para promover el lanzamiento del portal web incluyendo sus principales funcionalidades
- Promover la participación en la medición del impacto de las TI Colaborativas.
- Enviar correos electrónicos masivos

Responsables: USC Comunicaciones

Iniciativa: Formular y desplegar un plan de capacitaciones y sensibilizaciones del personal respecto al uso de las herramientas colaborativas (Lync, Correo, Folium, SGPS)

Actividades propuestas:

- Programar jornadas de capacitación
- Dar apertura al proceso de gestión de radicación en la sede Ciudadela Cajasan
- Compartir videos sobre el uso de las TI Colaborativas

Responsables: Modernización tecnológica y Servicios de TI

Flujo de procesos

Iniciativa: Modelar y desarrollar un proceso estructurado en SGPS con la participación de los colaboradores de la Caja.

Actividades propuestas:

- Analizar las necesidades y requerimientos de los involucrados en el proceso de cotizaciones
- Modelar el proceso
- Implementar el proceso en las herramientas colaborativas
- Realizar pruebas
- Documentar el proceso
- Salir a producción

Responsables: Modernización tecnológica y Servicios de TI

SharePoint (Intranet, Portal)

I

Iniciativa: Realizar el despliegue del nuevo portal web bajo plataforma SharePoint promoviendo el uso de servicios en línea.

Actividades propuestas:

- Asegurar la gestión y publicación de contenidos
- Configurar los procesos en línea
- Realizar pruebas para los procesos web de PQRs y Cotizaciones
- Salida a producción

Responsables: Modernización tecnológica y la USC Comunicaciones.

Nuevas aplicaciones a los procesos

Iniciativas: Desarrollo de formularios en la intranet y el portal web (SharePoint)

- Canal web para registrar las estadísticas de Responsabilidad Social
- Formulario para registrar novedades de las empresas
- Programa Exprésate
- Te Endoso mi Cliente

Actividades propuestas:

- Modelar los procesos
- Desarrollo en la plataforma
- Pruebas técnicas y de usuarios
- Implementación
- Salida a producción

Responsables: Modernización tecnológica y Servicios de TI

Iniciativa: Promover la intranet mediante actualizaciones sobre noticias e inclusión de nuevos elementos.

Actividades propuestas:

- Actualización permanente de acuerdo al tipo de eventos que se desarrollen en la empresa
- Actualizar contenido

Responsables: USC Comunicaciones

Iniciativa: Análisis de las necesidades requeridas por cada una de las unidades organizacionales de la empresa con el fin de implementar mejoras en sus procesos, incorporar buenas prácticas

Actividades propuestas:

- Realizar sesiones de trabajo con las unidades de la empresa

4.3.3 Cronograma de trabajo.

Para el desarrollo del plan, se elaboró un cronograma de actividades por cada frente de trabajo, la vigencia del cronograma incorpora actividades de corto plazo a ejecutar durante el 2013 y 2014 y, actividades en el largo plazo, dando continuidad al proyecto fase dos en el 2015 (Ver anexo C).

La unidad líder encargada de llevar a cabo dicho plan es la Unidad de Modernización Tecnológica.

El plan de trabajo presentado a las Directivas de Cajasan obtuvo la aprobación del presupuesto correspondiente para llevar este a cabo en las vigencias 2014 y 2015.

4.3.4 Presupuesto del plan.

El presupuesto correspondiente para la vigencia 2014 y 2015 se presenta a continuación, los rubros corresponden al contrato de soporte y mantenimiento del proveedor de la solución, el licenciamiento de Microsoft y el talento humano involucrado directamente.

Tabla 10. Presupuesto 2014

Periodo	Concepto	Valor
2014	Soporte y mantenimiento: incluye atención a incidentes. Los requerimientos realizados en la vigencia no se facturan por parte del proveedor.	108'000.000
	Recursos humanos de Cajasan	61'200.000
	Licenciamiento base (SQL, SharePoint)	80'000.000
	Total	249'200.000

Tabla 11. Presupuesto 2015

Periodo	Concepto	Valor
2015	Soporte y mantenimiento: incluye atención a incidentes. Los requerimientos realizados en la vigencia se facturan por parte del proveedor.	180'000.000
	1 recurso de Cajasan profesional	84'000.000
	Licenciamiento base (SQL, SharePoint)	80'000.000
	Total	344'000.000

4.3.5 Elaborar artefactos de apoyo para facilitar el acercamiento a los usuarios hacia las herramientas colaborativas de TI (manuales, videos, instructivos, blogs.)

Para esta etapa se hizo la revisión de los manuales existentes y se documentaron otros para los procesos de cotizaciones y Comunicaciones de Salida (CS).

A continuación se señalan los documentos trabajados por aplicativo. Se anexan documentos.

FOLIUM

- Se documentó el manual de correspondencia de Salida
- Se actualizó el manual de correspondencia de entrada

SGPS - Flujos de proceso

- Se documentó el manual de Cotizaciones
- Se actualizó el manual de Afiliaciones y PQRs

Ver Anexo D.

4.3.6 Formular y desplegar un plan de capacitaciones para el personal respecto al uso de las herramientas colaborativas (Lync, Correo, Folium, SGPS)

Durante la vigencia enero a septiembre de 2014 se realizaron las siguientes capacitaciones, ver tabla12, cada una de ellas se focalizó a identificar los beneficios obtenidos con el uso de las TI colaborativas.

Tabla 12. Estadísticas de capacitaciones

Periodo	Temas	Número de personas
2013	FOLIUM y SGPS, procesos de PQRs y afiliaciones.	205
A Septiembre de 2014	FOLIUM y SGPS, Proceso de PQRs y Afiliaciones.	102
	Comunicaciones de Salida.	72
	Comunicación unificada.	40
	SharePoint	25

Fuente: Actas de capacitación

Cada actividad de capacitación se realizó con el acompañamiento de un consultor sobre la plataforma de pruebas, con el apoyo de los manuales correspondientes y la presentación de videos.

El desarrollo de capacitaciones se realiza periódicamente conforme a lo establecido en el cronograma de trabajo.

4.3.7 Modelar y desarrollar un proceso estructurado en SGPS con la participación de los colaboradores de la Caja.

Para incrementar la participación de los usuarios en las herramientas de TI Colaborativas, se revisó y ajustó el proceso de Cotizaciones. El propósito central del proceso es responder a este tipo de solicitudes en el tiempo adecuado.

El proceso inicia con la radicación de la solicitud en el sistema por parte de un asesor o por el cliente a través del portal web, esta se dirige a la unidad que facilitará el servicio, quién tendrá un tiempo determinado para responder a esta.

El proceso inició durante el mes de septiembre de 2013 con la estructura presentada en la siguiente gráfica, el comportamiento del uso no tuvo los mejores resultados, tal como se observó en el capítulo de diagnóstico. Para ello a continuación se propone abreviar el flujo de trabajo.

4.3.7.1 Propuesta de optimización del proceso de cotizaciones.

El proceso se redujo a tan solo tres eslabones, con ello se espera obtener un mejor desempeño del indicador. A continuación se presentan los resultados del tercer trimestre de 2014 ver figura 25.

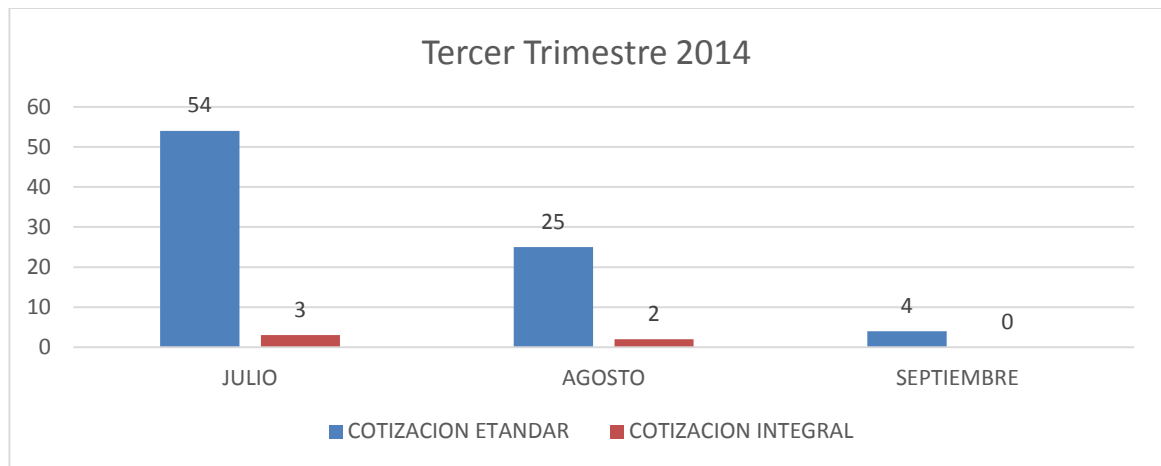
Figura 25. Rediseño del proceso



Se aprecia un importante crecimiento de la frecuencia para el mes de julio de 2014, 57 solicitudes, lo anterior teniendo en cuenta la capacitación de usuarios realizada

y el ajuste al proceso previos al periodo. Sin embargo, pese a ello se presenta un decrecimiento significativo para el mes de agosto y septiembre, lo cual indica que la solución ofrecida no tuvo la aceptación esperada.

Figura 26. Estadísticas proceso de cotizaciones 2014



Fuente: Sistema de Información SGPS

4.3.8 Formular dos iniciativas de comunicación para apoyar a la organización en los procesos de gestión de cambio en tecnología

Con el apoyo de la USC Comunicaciones se elaboraron medios de comunicación que han permitido inducir al usuario al uso de los procesos, para ellos a continuación se ilustran dos iniciativas.

Iniciativa 1. Midiendo el impacto de las herramientas colaborativas

Objetivo: Promover la participación de los usuarios para evaluar con un medio virtual la percepción de los usuarios frente a las herramientas colaborativas.

Número de personas a las cuales se les envió el correo: 400

Respuestas obtenidas: 71

Efectividad: 17,8%

Características: la imagen que se envió por correo se vinculó al espacio de la intranet en donde se elaboró la encuesta.

Figura 27. Imagen para promover el análisis de impacto



Fuente: Unidad de Comunicaciones Cajasan

Iniciativa 2. Lanzamiento del portal web Cajasan

Objetivo: Promover el nuevo portal de la empresa entre los grupos de interés.

Para ello se envió internamente un correo a los colaboradores de la empresa y se lanzó un comunicado de prensa.

Características: la imagen que se envió por correo describe los servicios en línea que se trabajaron. Con ellos se espera impulsar la imagen de la empresa y facilitar el canal de comunicación con los clientes.

Figura 28 Promoviendo nuevos servicios del portal Cajasan



Fuente: www.cajasan.com

4.3.9 Realizar el despliegue del nuevo portal web bajo plataforma SharePoint promoviendo el uso de servicios en línea.

La planeación y construcción del portal de Cajasan se trabajó desde agosto del 2013, fase uno, este conlleva tres componentes, el diseño, el contenido y su estructura y, los servicios en línea.

El trabajo presente, fase dos, se enfocó en liderar el desarrollo de los servicios en línea, dentro de estos se encuentran: Radicación de PQRs, desarrollo del simulador de crédito, reservas de salones, inscripción a programas y aquellos que se enlazan a otros aplicativos.

A continuación se presenta una descripción de los servicios construidos y promovidos.

Presentación del nuevo portal.

Figura 29. Nuevo portal web




Fuente: www.cajasan.com

En la opción en línea del portal, se puede ingresar a los servicios que se conectan al sistema colaborativo, ver tabla 13, por ejemplo: el servicio en línea de atención a clientes se conecta con el flujo de proceso Peticiones Quejas y Reconocimientos. Entonces, Una solicitud puede ser radicada desde el portal por un cliente, esta solicitud automáticamente inicia un flujo de proceso en SGPS.

Tabla 13. Servicios en línea Portal Web

	<p><i>PQRs en línea (atención a clientes)</i></p> <p>Una persona podrá registrar a través del portal web su solicitud para que esta sea grabada automáticamente al gestor documental, a partir de allí se iniciará un flujo de trabajo en SGPS.</p>
--	---

	Este servicio permitirá incrementar las PQRs, insumo que la empresa utiliza para el mejoramiento continuo.
	<p>Inscripción a programas.</p> <p>Facilita la inscripción de las personas a los cursos y programas de interés. En esta opción el cliente genera una tarea a un usuario interno para que este suministre la información solicitada en un tiempo definido.</p>
Otros servicios	<p>Reserva de salones. A través del portal web un usuario puede acceder e iniciar una solicitud, la cual el colaborador interno debe responder en un límite de tiempo de dos días.</p> <p>Cotizaciones web. Similar al proceso de reservas, un cliente solicita información de un servicio de la empresa, la solicitud se traslada al usuario interno responsable para que responda al cliente su respectiva respuesta en el tiempo definido para ello.</p>

4.4 Evaluar el del uso de las herramientas colaborativas de TI en la organización.

En este numeral se muestran los resultados obtenidos de las iniciativas desarrolladas para mejorar el concepto de colaboración en Cajasan (numeral 4.4.1). De manera complementaria se muestran los resultados de las acciones formuladas en el numeral 4.3 (numeral 4.4.2).

4.4.1 Implementar propuestas de mejora nuevas formuladas incluidas en el plan de iniciativas.

En la siguiente tabla se resumen los resultados obtenidos de las acciones realizadas para los nuevos elementos involucrados.

Tabla 14. Resultados de las iniciativas implementadas en SharePoint (portal e intranet)

Programa	Herramienta	Descripción del resultado.												
	Intranet, desarrollo de un formulario	<p>Programa que permite registrar los clientes que un colaborador atiende eero que este registra sus datos para que el responsable emita la información solicitada.</p> <p>Se han recibido 41 solicitudes durante el 2014.</p> <p>Los resultados por unidad han sido:</p> <table> <tr> <td>UDIR Auditoria Interna</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>UDIR Planeación y Control de la Gestión</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>UEN Crédito Social</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>UEN Mercadeo Social</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>UEN Responsabilidad Social</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>USC Servicios Operativos</td> <td>5</td> </tr> </table>	UDIR Auditoria Interna	3	UDIR Planeación y Control de la Gestión	4	UEN Crédito Social	15	UEN Mercadeo Social	13	UEN Responsabilidad Social	1	USC Servicios Operativos	5
UDIR Auditoria Interna	3													
UDIR Planeación y Control de la Gestión	4													
UEN Crédito Social	15													
UEN Mercadeo Social	13													
UEN Responsabilidad Social	1													
USC Servicios Operativos	5													
	Intranet, desarrollo de un formulario	<p>Programa cuyo propósito es canalizar las ideas de los trabajadores de la empresa.</p> <p>Se han recibido 1 solicitudes durante el 2014.</p>												
Novedades Empresas	Portal, desarrollo de un formulario	<p>Espacio en el cual las empresas afiliadas pueden enviar a Cajasan sus novedades relacionadas con los trabajadores.</p> <p>Se han recibido 17 solicitudes durante el 2014.</p>												
Estadísticas Responsabilidad Social	Portal, desarrollo de un formulario	<p>Un aliado de la Unidad puede ingresar mediante usuario y contraseña para registrar sus resultados, permitiéndole a la unidad consolidar sus resultados.</p>												

Cada iniciativa desarrollada es promovida a los colaboradores de la empresa mediante correos e instructivos.

Figura 30. Ejemplos de los formularios desarrollados.

TE ENDOSO MI CLIENTE	
A través de este programa de gestión al cliente capturamos las necesidades de los usuarios a través de la canalización y registro oportuno de sus solicitudes, brindando atención inmediata, contribuyendo a la eficacia del servicio al cliente y a la generación de nuevas oportunidades de negocio para Cajasan	
DATOS DEL USUARIO:	
Nombre y Apellido del Usuario	<input type="text"/>
Identificación (C.C)	<input type="text"/>
Correo Electrónico	<input type="text"/>
Teléfono y/o Celular	<input type="text"/>
Dirección	<input type="text"/>
	Barrio <input type="text"/>

Fuente: Intranet

4.4.2 Generar un informe de los principales impactos generados con la aplicación de las acciones desarrolladas, generando un balance del antes, durante y después de la aplicación del trabajo.

Una vez se realizaron las capacitaciones y la habilitación de otros servicios, a continuación se presenta el impacto generado.

4.4.2.1 Resultados Gestión Documental – Folium Comunicaciones de Salida.

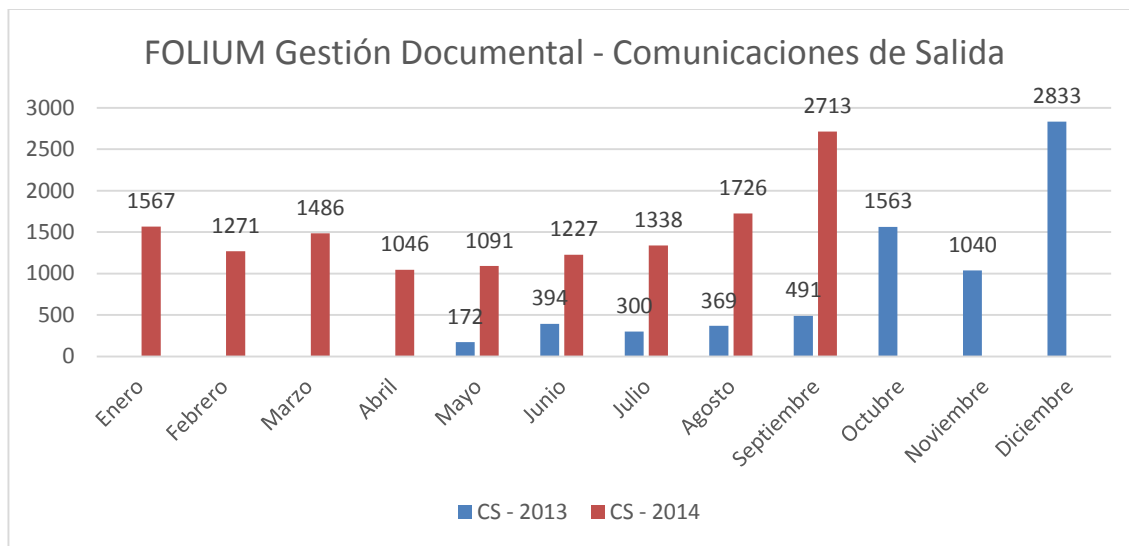
Durante los periodos comparables se ha obtenido un crecimiento promedio del 369% impactando positivamente en la reducción de papel.

Comunicaciones de Entrada.

Durante el periodo se brindaron capacitaciones para habilitar una ventanilla adicional en la sede Ciudadela. Asimismo se brindó apoyo a las ventanillas de Puerta del Sol. Entendiéndose ventanilla como aquella persona habilitada para registrar información proveniente de personas externas respecto a la empresa.

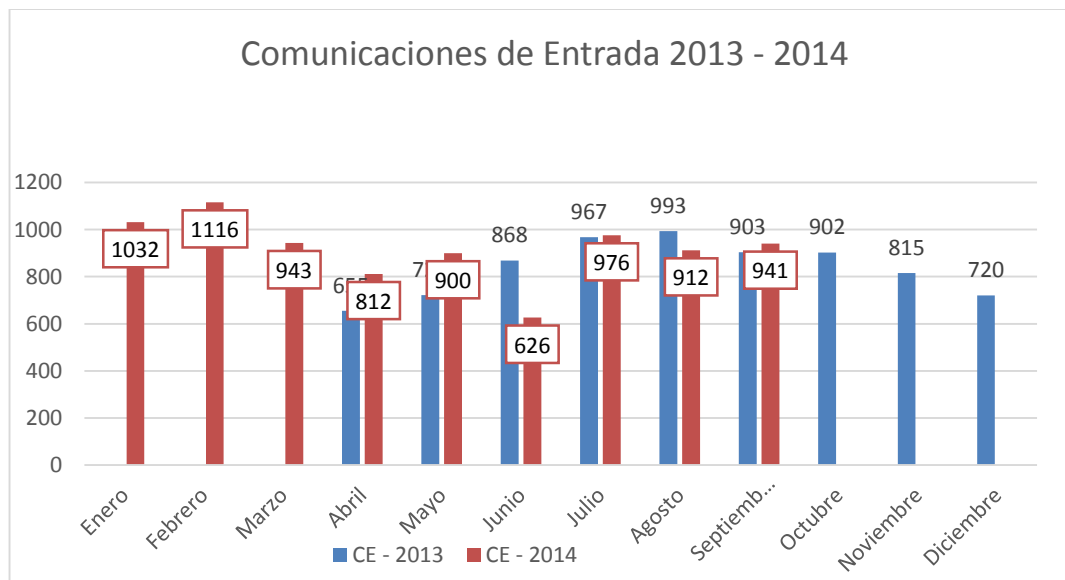
Se ha registrado un volumen promedio-mes de 917 comunicados de entrada incrementando el promedio de la vigencia anterior en un 9%.

Figura 31. Estadísticas Comunicaciones de salida



Fuente: Sistema de Información FOLIUM

Figura 32. Estadísticas Comunicaciones de Entrada



Fuente: Sistema de Información FOLIUM

4.4.2.2 Resultados Flujos de Procesos SGPS

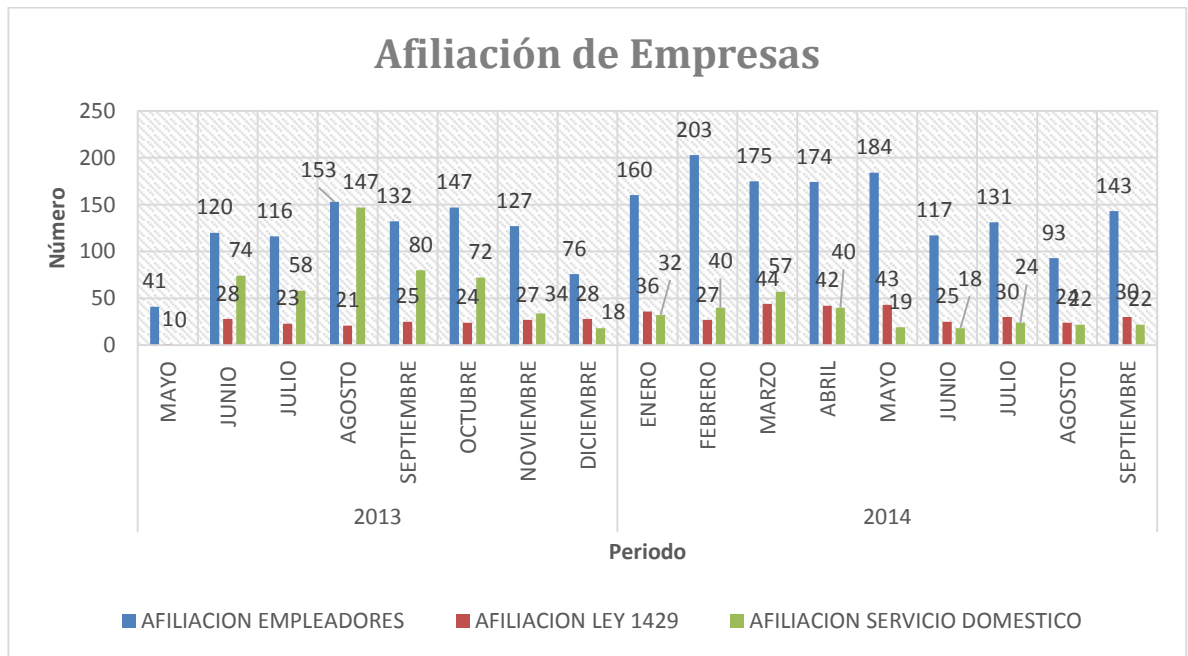
- Afiliaciones de empresas.

Durante el 2014 se han registrado 1943 solicitudes. En el periodo comparable (de mayo a septiembre) se aprecia un crecimiento del 19% en empresas de tipo afiliación de empresa.

- PQR's

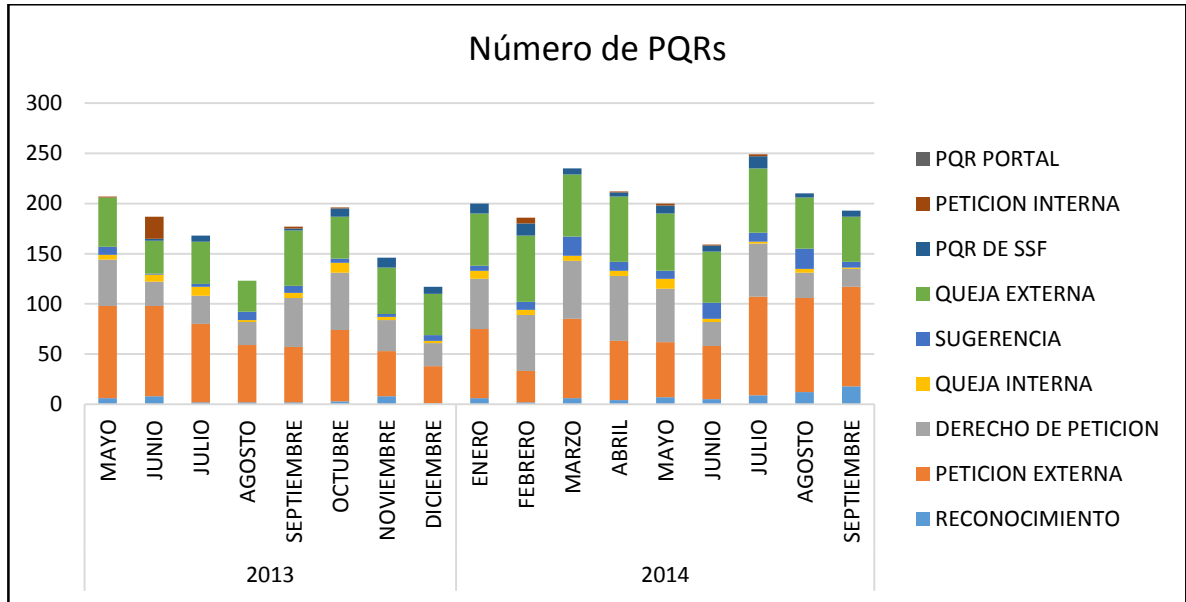
Durante el 2014 se han registrado 1844 solicitudes. En el periodo comparable (de mayo a septiembre) se aprecia un crecimiento del 17,3%. Lo anterior producto de la apertura del canal portal web para el registro de este tipo de solicitudes.

Figura 33. Estadísticas SGPS Afiliación de Empresas



Fuente: Sistema de Información SGPS

Figura 34. Estadísticas SGPS. Peticiones Quejas y Reconocimiento PQRs



Fuente: Sistema de Información SGPS

- Proceso de Cotizaciones

El proceso registró una frecuencia de 144 solicitudes acumuladas, con un 60% de oportunidad, es decir, de cada 100 solicitudes 60 de estas se atienden en el tiempo correspondiente, que para este caso son 3 días.

Otros procesos como reservas registraron durante el 2014, 4 solicitudes, con una oportunidad del 50%. Este proceso deberá ser revaluado.

4.4.2.3 Resultados Intranet.

La intranet se ha mantenido constantemente actualizada, lo que ha permitido incrementar el promedio de visitantes diarios ver tabla 15, reflejando un crecimiento del 28% respecto al año anterior. Sin embargo se aprecia un potencial muy importante por aprovechar dado que su salida a producción se dio durante el mes de marzo de 2014.

Tabla 15. Resultados Intranet

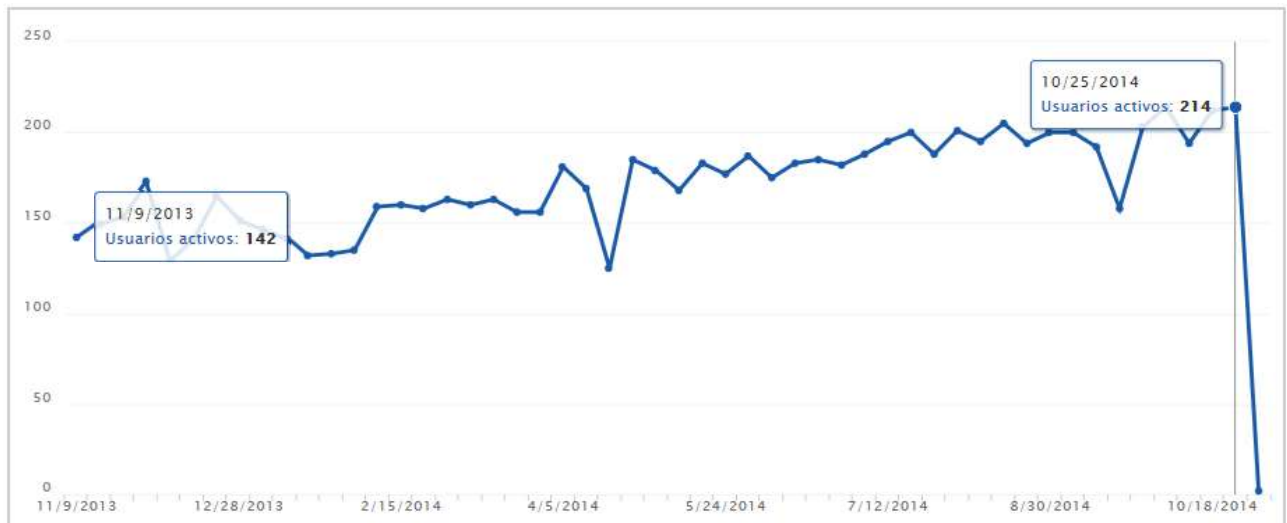
Categoría	Métrica	Enero - Septiembre 2014	Enero - Septiembre 2013	Tendencia
Tráfico				
	Número total de vistas de páginas	334.316	249.182	34,17 %
	Promedio de vistas de páginas por día	1.225	913	34,17 %
	Número total de visitantes únicos diarios	44.585	34.771	28,22 %
	Promedio de visitantes únicos por día	163	127	28,35 %

Fuente: Intranet

4.4.2.4 Correo y comunicación unificadas Lync.

Las herramientas de comunicación presentan un balance positivo, incrementado la utilización del Lync en aproximadamente en un 25%.

Figura 35. Desempeño de la herramienta Lync



Fuente: Estadísticas plataforma

A la fecha de corte (octubre 2014) se han presentado los resultados obtenidos, sin embargo se aprecia la necesidad de seguir trabajando en todos los frentes

planteados. Para ello el plan elaborado en Microsoft Project (Anexo C) especifica las metas de corto mediano y largo plazo.

4.4.2.5 Resultados Portal Web.

El portal ha permitido recibir más de un millón de visitas durante el 2014, en promedio día se reciben 4776 usuarios por día. Aquellos con interés en los servicios de vivienda, los cursos y el subsidio.

Estos resultados comparados con la página web anterior muestran un incremento del 12% de visitas por día.

Tabla 16. Principales sitios del portal visitados

Categoría	Métrica	Ranking de contenido
Tráfico		
	Vivienda	1
	Cursos	2
	Subsidio	3

Fuente: Portal Web

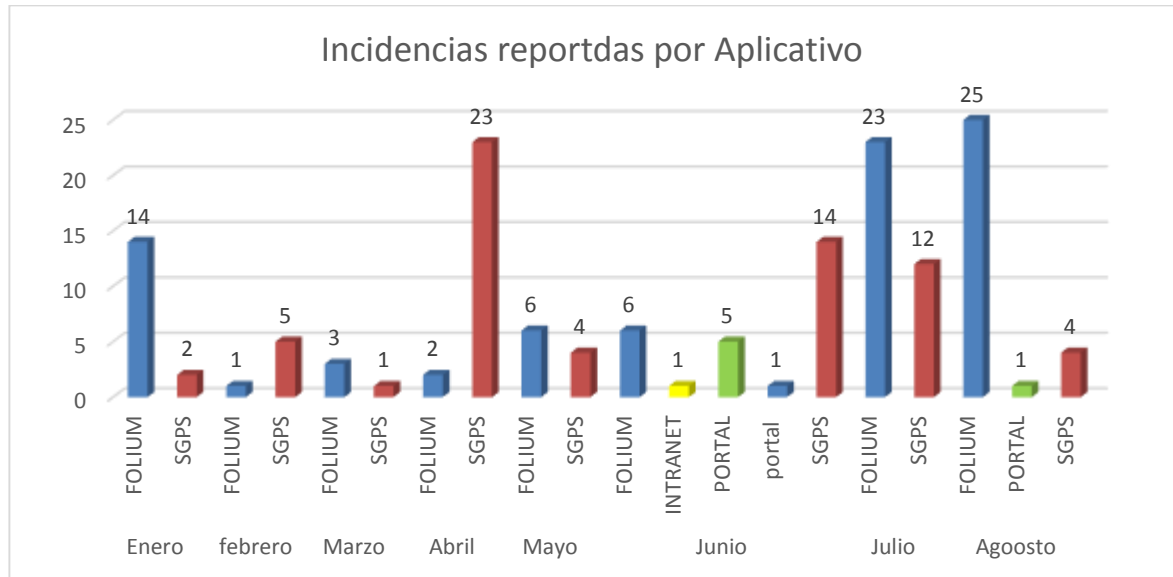
4.4.2.6 Indicadores de soporte y mantenimiento.

El registro de incidencias y requerimientos implica una cultura de reporte por parte de los usuarios.

Se puede observar que el mayor número de casos se reportan a nivel de gestión documental con 81 registros, seguido del aplicativo de flujo de procesos SGPS con 65.

Durante el tercer trimestre de 2014 se aprecia un crecimiento de solicitudes, lo anterior como resultado del desarrollo de capacitaciones sobre nuevos usuarios. Así mismo, la gráfica 17 refleja una mayor cultura sobre el reporte de incidentes reportados.

Figura 36. Incidencias reportadas por aplicativos



Fuente: Sistema de Información GLPI

5. CONCLUSIONES

- A través del análisis de las tendencias y beneficios de las tecnologías de la información colaborativas, se identificaron oportunidades de mejora para desarrollar en el corto y largo plazo. Dentro los aspectos destacables ejecutados durante el trabajo de aplicación (acciones de corto plazo) están: las capacitaciones técnicas y de usuario final sobre las tecnologías para realizar la transferencia de conocimiento y el afianzamiento de una cultura responsable de atención a deberes relacionados con flujos de trabajo en pro de atender con oportunidad las solicitudes de compañeros y el cliente de la empresa.

Estas iniciativas junto con las acciones propuestas de largo plazo están orientadas al logro de los objetivos estratégicos 2018 contribuyendo así a la mejora de procesos y a la construcción de modelos participativos para el desarrollo de ideas en equipo.

- El diagnóstico realizado junto con el análisis de tendencias permitió definir una visión holística de la gestión colaborativa en Cajasan involucrando los elementos talento humano, cultura organizacional y procesos. De manera consecuente se ejecutó la base de acciones y prioridades de corto plazo, empezando inicialmente con el soporte a las dificultades y limitaciones en el manejo de las herramientas, el desarrollo de iniciativas para mejorar las capacidades de los colaboradores sensibilizando la importancia de utilizar la tecnología en función de obtener beneficios.

El esfuerzo realizado trasciende no solo a la utilización de las herramientas, sino a mostrar cómo estas apoyan las actividades del día a día las personas, todo esto tendiente al desarrollo del concepto colaborativo fomentando el trabajo en equipo.

- La cultura de colaboración se ha ido consolidando conforme al

empoderamiento que las personas hacen de las herramientas dispuestas, todo ello se acompaña con procesos de consultoría y modelamiento a problemas del día a día para brindar soluciones prácticas que agreguen valor en sus actividades.

- Se ha realizado un esfuerzo importante en la capacitación del personal, y a pesar de ello se sigue requiriendo trabajar para que el desempeño de las herramientas sea sostenible en el tiempo. Si a esto se suma la rotación de personal y la actualización de las plataformas tecnológicas se puede deducir que se requiere de un liderazgo constante en la administración de estos servicios para transformar todo ello en parte de la cultura organizacional. Lo anterior refleja las recomendaciones de Gartner para la construcción de trabajo colaborativo con el apoyo tecnológico, liderazgo visible y continuo.

6. RECOMENDACIONES

- La actualización de las plataformas de la solución colaborativa requiere de procesos continuos de aprendizaje a nivel técnico para transferir este conocimiento a los usuarios finales, para ello es de suma importancia mantener los contratos de soporte y mantenimiento legalizados y documentar los artefactos de apoyo para tal fin.
- La reducción de papel y tiempo en los procesos se ha reflejado gracias a las políticas y las tecnologías colaborativas facilitadas, sin embargo, este proceso se debe dar de manera gradual generando conciencia sobre los beneficios.
- El nivel de aprendizaje de las personas es proporcional a las capacidades que tienen los colaboradores sobre las TI, es decir, se ha requerido de un esfuerzo adicional sobre grupos que no han tenido previamente involucramiento con tecnologías de este tipo, evitando así, generar choques con el talento humano. Los logros obtenidos reflejan importantes niveles de satisfacción internos dado el crecimiento personal que se ha dado sobre los colaboradores. Esto conlleva, en algunos casos, hacer borrón y cuenta nueva del cómo hacer las cosas de forma diferente, sin embargo producto de la experiencia se han venido desarrollando procesos de sensibilización y gestión de cambio.
- Es importante dar continuidad al desarrollo de plan propuesto para alcanzar los objetivos planteados al 2018. Los logros y resultados en muchos casos se reflejan con suficiente tiempo de maduración, incluso es posible que pese a la planificación y esfuerzo se obtengan resultados no favorables, tal como se observó en el proceso de gestión de cotizaciones.

BIBLIOGRAFÍA

- APPEGATE, Lynda M. Estrategía y Gestión de la Información Corporativa. Los retos de la gestión en una economía en red. Sexta Edición. McGrawHill. España 2003.
- CALDERÓN, Marta. Planeamiento Estratégico de la tecnología, I Jornada Nacional de Tecnología de la Información: Una Herramienta Gerencial para el Incremento de la Productividad y la Competitividad, CEFOF, 1998.
- Centro de Investigaciones de la Comunicación Corporativa. Comunicación Empresarial. Plan Estratégico como Herramienta Gerencial. ECOE Ediciones. Universidad de la Sabana. Colombia 2007.

WEB GRAFÍA

- Características de las Herramientas de TI colaborativas. En línea [información consultado 20 de noviembre de 2013]. disponible en: http://www.utm.mx/edi_anteriores/pdf/nfnotas518.pdf
- GROUPWARE: Soporte para el Trabajo en Grupo. En línea [información consultado 29 de enero de 2014]. disponible en: <http://habilidadespensamientocritico.wikispaces.com/Groupware>
- Flujos de trabajo, conceptos. En línea [información consultado 29 de enero de 2014]. disponible en: <http://office.microsoft.com/es-es/training/flujos-de-trabajo-i-conceptos-basicos-importantes-RZ010262843.aspx?section=3>
- Procesos de Negocio. En línea [información consultado 20 de noviembre de 2013]. disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Proceso_de_negocio
- 10 cosas que puedes hacer en SharePoint. En línea [información consultado 28 de junio de 2014]. disponible en: <http://office.microsoft.com/es-mx/sharepoint-server-help/introduccion-a-sharepoint-HA102772778.aspx?CTT=5&origin=HA010378184>

ANEXOS

Anexo A. Catálogo de servicios de TI – Procesos Colaborativos. Se incluye como documento adjunto en el CD dada su extensión.

Categoría	Descripción	Alcance	Fallas asociadas al servicio	Descripción de la falla	Impacto de falla	Prioridad	Nivel de Servicio (Hora Habil de 7:00 Am a 12:00M y de 2:00Pm a 6:00 Pm Lun -)				
							AMB	piedecue sta	zona sur I	zona sur II	Zona Nort
Correo Electrónico	Suministrar a los colaboradores una cuenta de correo electrónico corporativo	Entregar a los colaboradores de CAJASAN y mantener la disponibilidad y continuidad de los servicios de herramientas de trabajo corporativo; con las características requeridas de acuerdo a las funciones asignadas.	caída del servicio (oficina postal)	Ausencia del servicio por pérdida de configuración, se requiere reconstrucción de la oficina postal	Alto	Critica	10	10	10	10	10
						Alta	NA	NA	NA	NA	NA
						Media	NA	NA	NA	NA	NA
Mensajería - Lync	Instalación de un cliente de mensajería instantánea corporativa		no envía ni recibe correos, sin reporte de lista negra	Se tiene acceso al correo pero no se envían ni reciben correos.	Medio	Critica	NA	NA	NA	NA	NA
						Alta	1	NA	NA	NA	NA
						Media	3	5	5	5	5
SharePoint	Plataforma de colaboración corporativa basado en un navegador con diversos servicios como compartir espacios de trabajo compartidos, repositorio de		Reporte de nuestra oficina postal como generadora de spam y/o poseedora de virus	Se tiene acceso al correo, se reciben correos, pero no se envían correos a quien nos reporto en lista negra	Bajo	Critica	NA	NA	NA	NA	NA
						Alta	NA	NA	NA	NA	NA
						Media	18	18	18	18	18
Gestión Documental - Correspondencia recibida	Registro y radicación de correspondencia o solicitudes de entrada a través de FOLIUM	Aplica para puntos de recepción de correspondencia de entrada de Cajasan	No funciona la interfaz web de correo	No es accesible la URL del correo.	Medio	Critica	NA	NA	NA	NA	NA
			Se experimenta lentitud en el sistema	El sistema FOLIUM no responde con la velocidad de respuesta requerida para el proceso.	Alto	Alta	2	2	2	2	2
			Caída del servicio	El sistema FOLIUM no permite realizar el registro de la correspondencia de entrada.	Alto	Critica	1	1	1	1	1
			No imprime el sticker	Folium no permite generar el sticker del registro de correspondencia de entrada.	Alto	Alta	2	2	2	2	2
Gestión Documental - Correspondencia de Salida	Registro y radicación de correspondencia de salida (unidad / masivas) a través de FOLIUM	Aplica para todos los usuarios habilitados para realizar comunicaciones de salida a terceros (aplica comunicación masiva e individual)	El scanner no responde	El scanner no funciona, por consiguiente no se puede adjuntar el elemento digital al radicado (CUD)	bajo	Media	4	4	4	4	4
			Se experimenta lentitud en el sistema	No permite generar la comunicación en el gestor documental, por ende este no le permite radicar.	Alto	Media	3	3	3	3	3
			No permite generar radicado de correspondencia de salida (Masiva o individual)	El sistema no permite generar la correspondencia masiva de manera completa o parcial.	Alto	Alta	1	1	1	1	1
			No permite editar el documento en word	El sistema no permite editar la plantilla de comunicación correspondiente.	Alto	Alta	2	2	2	2	2
Gestión Documental - Correspondencia Interna	Elaboración de comunicaciones internas	Aplica para todos los usuarios habilitados para realizar comunicaciones internas	Se generan mensajes emergentes al editar o consolidar la comunicación	Se generan mensajes no controlados en la edición y consolidación de la comunicación.	Alto	Media	2	2	2	2	2
			No se pueden enviar y/o recibir comunicaciones internas	El sistema no permite enviar y/o recibir comunicaciones internas	Alto	Media	NA	NA	NA	NA	NA
Gestión Documental - Digitalización de documentos Expedientes trabajadores afiliados	Proceso que permite digitalizar e indexar los archivos digitales de los trabajadores afiliados a la Caja	Aplica para la Unidad de Marketign corporativo.	El proceso presenta demoras en el cargue de archivos.	El sistema presenta demora o lentitud al realizar el cargue de archivos (expedientes).	medio	Media	3	3	3	3	3
Gestión Documental - Control de Documentos (Actas)	El sistema permite realizar el control de actas y sus respectivos compromisos	Aplica para todas las unidades de la corporación, el proceso es liderado por la UDIR Auditoría Interna	El sistema no permite publicar las actas en FOLIUM	El sistema no convierte a pdf los documentos tipo actas, se presenta demora en su generación.	medio	Alta	2	2	2	2	2
			El sistema no permite cargar archivos (evidencias)	Los usuarios que suben las evidencias no pueden cargar los documentos (evidencias)	Alto	Alta	1	1	1	1	1

Categoría	Descripción	Alcance	Fallas asociadas al servicio	Descripción de la falla	Impacto de falla	Prioridad	Nivel de Servicio (Hora Habil de 7:00 Am a 12:00M y de 2:00Pm a 6:00 Pm Lun -)					
							AMB	pie de cue	zona sur I	zona sur II	Zona Nort	
Flujo de procesos (SGPS) - Afiliación de Empresas	El sistema permite guardar la trazabilidad del proceso de afiliación desde que se reciben los documentos hasta la generación de la carta de respuesta.	Aplica para la Unidad de Marketign corporativo.	Demora en el proceso de afiliación de empresas	El sistema presenta demoras en el procesamiento de la información tanto para visualizar documentos como para enviar de una etapa a otra	Alto	Alta	2	2	2	2	2	
			El sistema no transfiere la solicitud desde Folium a SGPS	Falla la entrega de la solicitud a SGPS para realizar el trámite.	Alto	Alta	3	3	3	3	3	
Flujo de procesos (SGPS) - PQRS	El sistema permite registrar las PQRS mediante Folium y el portal Web para su respectiva gestión en FOLIUM.	Aplica para todos los usuarios.	El sistema no permite radicar	No permite realizar radicación de la solicitud.	Alto	Alta	1	1	1	1	1	
			El sistema no transfiere la solicitud desde Folium a SGPS	Falla la entrega de la solicitud a SGPS para realizar el trámite.	Alto	Alta	3	3	3	3	3	
Flujo de procesos (SGPS) - Cotizaciones	El sistema permite canalizar las solicitudes de cotización a través de Folium y el portal Web para que estas sean respondidas en el tiempo correspondiente.	Aplica para todas las Unidades Estratégicas de Negocio	El sistema no permite radicar	No permite realizar radicación de la solicitud.	Alto	Alta	1	1	1	1	1	
			El sistema no transfiere la solicitud desde Folium a SGPS	Falla la entrega de la solicitud a SGPS para realizar el trámite.	Alto	Alta	3	3	3	3	3	
Flujo de procesos (SGPS) - Inscripción a cursos y programas	El sistema permite radicar solicitudes de inscripción a cursos y programas mediante Folium y el portal web	Aplica para la UEN Educación para el trabajo y DH, Cultura	El sistema no permite radicar	No permite realizar radicación de la solicitud.	Medio	Alta	1	1	1	1	1	
			El sistema no transfiere la solicitud desde Folium a SGPS	Falla la entrega de la solicitud a SGPS para realizar el trámite.	Medio	Alta	3	3	3	3	3	
Flujo de procesos (SGPS) - Reservas salones	El sistema permite radicar solicitudes de reserva de salones mediante Folium y el portal web	Aplica para la UEN Educación para el trabajo y DH, Cultura	El sistema no permite radicar	No permite realizar radicación de la solicitud.	Alto	Alta	1	1	1	1	1	
			El sistema no transfiere la solicitud desde Folium a SGPS	Falla la entrega de la solicitud a SGPS para realizar el trámite.	Alto	Alta	2	2	2	2	2	
Intranet	Permite compartir archivos de trabajo, acceder a información corporativa.	Aplica para usuarios internos	Caida o falla del servicio.	No permite acceder al servicio de intranet. No permite compartir o cargar archivos.	Alto	Alta	2	2	2	2	2	
Portal Web	Espacio para publicar la información de interés para los stakeholder de la corporación.	Clientes internos y externos de la Caja	Caida del servicio.	No permite visualizar o acceder a los usuarios a información del portal web	Alto	Critica	2	2	2	2	2	
			Error en las opciones del portal.	Se presentan errores al acceder a una opción del portal	Alto	Alta	1	1	1	1	1	
Directorio Activo	Permite gestionar el ingreso a las herramientas de colaboración (Folium, SGPS, Intranet y GPN)	Clientes internos de la Corporación	No permite ingresar a los servicios con el usuario y password	No permite ingresar a los servicios, clave errada o desactualizada	Alto	Alta	1	1	1	1	1	

Anexo B. Encuesta de Impacto de Herramientas de TI Colaborativas

Nombre:		Cargo		Unidad						
<p>Marque con una X. ¿Cuáles de las siguientes herramientas conoce, utiliza y cuáles son las funcionalidades que generalmente emplea?</p>										
Correo Electrónico		La conozco	x	La he utilizado	x	() si su Rta es Si				
				Señale el grado de utilización (en donde 3: es indispensable para mi trabajo, 0: no es necesaria para mi trabajo)				0	1	2
x	Gestión de correo (Enviar y recibir)		x	Gestión de calendarios, programación de reuniones, compartir calendarios						
x	Gestión de tareas		x	Abrir el correo desde cualquier punto donde tenga conexión a Internet						
x	Crear y organizar carpetas		x	Otro, ¿cuál? _____						
¿Ha recibido capacitación en CORREO ELECTRÓNICO?										
SI	NO									
¿Observaciones o Aspectos por mejorar?				¿Qué Dificultades he tenido?						
LYNC		La conozco	x	La he utilizado	x	() si su Rta es Si				
				Señale el grado de utilización (en donde 3: es indispensable				0	1	2

			para mi trabajo, 0: no es necesaria para mi trabajo)				
x	Chat	x	Conferencias con audio con 2 o más personas.				
x	Video chat	x	Compartir archivos y visualizarlos al mismo tiempo.				
x	Compartir el escritorio	x	Otro, ¿cuál? _____				
¿Ha recibido capacitación en LYNC?							
SI	NO						
¿Observaciones o Aspectos por mejorar?			¿Qué Dificultades he tenido?				

FOLIUM		La conozco	La he utilizado	<input checked="" type="checkbox"/>	() si su Rta es Si			
			Señale el grado de utilización (en donde 3: es indispensable para mi trabajo, 0: no es necesaria para mi trabajo)		0	1	2	3
<input checked="" type="checkbox"/>	Enviar comunicaciones de salida (a personas externas de la empresa), guardando la(s) copia(s) en el sistema.	<input checked="" type="checkbox"/>	Digitalizar documentos que son de mi área o proceso, para facilitar el almacenamiento de documentos y la facilidad de búsquedas.					
<input checked="" type="checkbox"/>	Revisar documentos de manera digital cuando estos me llegan por correspondencia.	<input checked="" type="checkbox"/>	Diligenciar actas y almacenarlas digitalmente para mi equipo de trabajo.					
<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	Otro, ¿cuál? _____					
¿Ha recibido capacitación en FOLIUM?								
<input type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/>	NO					
¿Observaciones o Aspectos por mejorar?				¿Qué Dificultades he tenido?				

SGPS		La conozco	La he utilizado	<input checked="" type="checkbox"/>	() si su Rta es Si			
			Señale el grado de utilización (en donde 3: es indispensable para mi trabajo, 0: no es necesaria para mi trabajo)		0	1	2	3
<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>						

<input checked="" type="checkbox"/>	Responder a mis compromisos asignados	<input checked="" type="checkbox"/>	He participado de flujos de información para PQRs, Afiliaciones, Cotizaciones o Reservas.
<input checked="" type="checkbox"/>	Controlar mis compromisos y los del equipo de trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>	
<input checked="" type="checkbox"/>	He recibido un correo automático de notificaciones de mis tareas pendientes.	<input checked="" type="checkbox"/>	Otro, ¿cuál? _____
¿Ha recibido capacitación en SGPS?			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
¿Observaciones o Aspectos por mejorar?		¿Qué Dificultades he tenido?	

<u>INTRANET</u>		La conozco	La he utilizado	<input checked="" type="checkbox"/>	<u>() si su Rta es Si</u>			
			Señale el grado de utilización (en donde 3: es indispensable para mi trabajo, 0: no es necesaria para mi trabajo)		0	1	2	3
<input checked="" type="checkbox"/>	Compartir y gestionar documentos		<input checked="" type="checkbox"/>	Acceder a los diferentes sistemas de información de la empresas, tales como: Kactus, GLPI,				
<input checked="" type="checkbox"/>	Revisó los cumpleaños de los colaboradores		<input checked="" type="checkbox"/>					
<input checked="" type="checkbox"/>	Me entero de las principales noticias de la empresa		<input checked="" type="checkbox"/>	Otro, ¿cuál? _____				
¿Ha recibido capacitación en INTRANET?								
SI	NO							
¿Observaciones o Aspectos por mejorar?				¿Qué Dificultades he tenido?				

Anexo C. Manuales de apoyo para las capacitaciones.

Se incluye como elementos digitales en el CD adjunto.

Anexo D. Cronograma de alto nivel.

Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	% completado
Fase II - Proyecto Gestión Colaborativa	551 días	jue 10/31/13	jue 12/10/15	30%
Revisión técnica de la solución	15 días	lun 3/3/14	vie 3/21/14	100%
Trabajo de mejoramiento de la solución actual	384 días	jue 10/31/13	mar 4/21/15	64%
Comunicaciones Unificadas	275 días	mié 4/2/14	mar 4/21/15	35%
Gestión Documental	4 días	mié 9/17/14	lun 9/22/14	33%
Transferencia de Conocimiento	27 días	lun 3/3/14	mar 4/8/14	33%
Plan de Comunicaciones	5 días	vie 9/19/14	jue 9/25/14	100%
SharePoint (Portal Web)	82 días	jue 10/31/13	vie 2/21/14	100%
Salida a producción portal web	10 días	lun 3/3/14	vie 3/14/14	100%
Nuevos Requerimientos	443 días	jue 10/31/13	lun 7/13/15	20%
Concepto Colaboración	51 días	jue 10/1/15	jue 12/10/15	0%

Se incluye como elementos digitales en el CD adjunto.