

Elaboración y estructuración de herramientas en Excel que contribuyan a la evaluación y monitoreo del plan de acción y documentación pendiente en la Agencia Bucaramanga Aurora.

Miguel Francisco Serrano Aparicio

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Economía, Administración y Negocios

Facultad de Administración de Empresas

Bucaramanga

2019

Elaboración y estructuración de herramientas en Excel que contribuyan a la evaluación y monitoreo del plan de acción y documentación pendiente en la Agencia Bucaramanga Aurora.

Miguel Francisco Serrano Aparicio

Id: 000189886

Trabajo de grado presentado con el fin de obtener el título de  
Administrador de empresas

Alejandro Acevedo Amorocho

Tutor de práctica

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Economía, Administración y Negocios

Facultad de Administración de Empresas

Bucaramanga

2019

## **Dedicatoria**

A mi querido “cascarrabias”, mi viejo, mi padre, fuente de sabiduría y modelo a seguir. Por su entrega en esta difícil tarea de ser papa, cariño y apoyo incondicional en todo momento de mi vida.

## **Agradecimientos**

A Dios por acompañarme en todo reto que asumo. A mi familia por no dejarme desfallecer. A mi compañera de vida Camila por motivarme a ser cada vez mejor y ayudarme a gestionar mi práctica en esta excelente compañía, sin ella, nada de esto hubiese sido posible. A todos los profesores que en algún compartieron su conocimiento y consejos para ser quien soy. A mi tutor de práctica, ser humano apasionado con lo que hace y de admirar. Por ultimo pero no menos importante, a la familia Solidaria y cada uno de los integrantes de la oficina Bucaramanga Aurora, por acogerme de manera única e inigualable, por creer en mí y valorarme como futuro profesional. Los llevo en mis pensamientos y corazón.

## Contenido

Dedicatoria .....	3
Agradecimientos .....	4
Lista de ilustraciones .....	8
Lista de anexos .....	1
Lista de tabla .....	2
INTRODUCCIÓN .....	3
JUSTIFICACIÓN .....	4
1. OBJETIVOS .....	5
1.1 Objetivo General .....	5
1.2 Objetivo Especifico .....	5
2. MARCO TEÓRICO.....	5
2.1 Definición de objetivos .....	5
2.2 Como establecer objetivos .....	5
2.3 Objetivos SMART .....	6
2.4 Círculo de preocupación / círculo de influencia.....	6
2.5 Estrategias .....	8
2.5.1 Estrategias de desarrollo de mercado .....	8
2.6 Mapa estratégico .....	8
2.7 Plan de acción .....	9

3. EMPRESA .....	10
3.1 Generalidades .....	10
3.2 Reconocimientos: .....	10
3.3 Cultura organizacional .....	11
3.3.1 Misión .....	11
3.3.2 Visión .....	11
3.3.3 Valores .....	11
4. PRACTICA EMPRESARIAL .....	12
4.1 Funciones delegadas.....	12
4.1.1 Área técnica.....	13
4.1.2 Área administrativa .....	13
4.1.3 Área comercial: .....	13
4.2 Funciones desempeñadas .....	14
5. PROPUESTA.....	16
5.1 Propuesta 1 - Seguimiento y control de documentación pendiente. ....	16
5.2 Propuesta 2- Plan de acción para el año 2019 .....	22
5.2.1 Formato .....	23
5.2.2 Mapa estratégico .....	23
5.2.3 Ciclo del plan .....	24
5.2.4 Diagnostico .....	25

5.2.5 Estrategias a partir de los principios corporativos .....	25
5.2.6 Circulo de influencia y circulo de preocupación.....	30
5.2.7 Objetivos formulados .....	31
5.3 Propuesta 3 - Seguimiento y medición del plan de acción para el año 2019 .....	31
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	36
7. BIBLIOGRAFÍA.....	37
8. ANEXOS.....	38

## Lista de ilustraciones

<i>Ilustración A.</i> Circulo de preocupación e influencia (Covey, Nueva York). Recuperado de <a href="https://www.pqs.pe/sites/default/files/archivos/2015/aprende-mas/10/sbello/los-7-habitos-de-la-gente-altamente-efectiva.pdf">https://www.pqs.pe/sites/default/files/archivos/2015/aprende-mas/10/sbello/los-7-habitos-de-la-gente-altamente-efectiva.pdf</a> .....	7
<i>Ilustración B.</i> Esquema del Mapa Estratégico. ....	9
<i>Ilustración C.</i> Elaboración propia - Funciones desempeñadas en cada área. ....	15
<i>Ilustración D.</i> Elaboración Propia – Base que Alimenta el Seguimiento. ....	18
<i>Ilustración E.</i> Elaboración Propia – Informe y Resumen Dashboard .....	19
<i>Ilustración F.</i> Elaboración Propia – Pendientes Filtrado por Intermediarios .....	20
<i>Ilustración G.</i> Elaboración Propia – Información Detallada de los Pendientes.....	21
<i>Ilustración H.</i> Elaboración propia – Encabezado Formato Plan de Acción.....	23
<i>Ilustración I.</i> Elaboración Propia – Mapa Estratégico Aurora 2019 .....	23
<i>Ilustración J.</i> Elaboración Propia – Ciclo Para Estructuración del Plan de Acción. ....	24
<i>Ilustración K.</i> Elaboración Propia – Diagnostico .....	25
<i>Ilustración L.</i> Elaboración Propia - Dirección Estratégica Principios Corporativos. ....	26
<i>Ilustración M.</i> Elaboración Propia – Presupuesto Bucaramanga Aurora año 2019.....	27
<i>Ilustración N.</i> Elaboración Propia – Comparativo año 2017,2018 y 2019. ....	27
<i>Ilustración O.</i> Elaboración propia – Crecimiento Porcentual año a año.....	28
<i>Ilustración P.</i> Elaboración propia – Estrategias Presupuesto .....	28
<i>Ilustración Q.</i> Elaboración propia – Información suministrada por el presupuesto – Portafolio Aurora .....	30
<i>Ilustración R.</i> Elaboración Propia – Circulo de Influencia y Preocupación de Bucaramanga Aurora. ....	31



<i>Ilustración S.</i> Elaboración propia – Objetivos Planteados por las Áreas.....	31
<i>Ilustración T.</i> Elaboración Propia – Valor Porcentual por Área.....	32
<i>Ilustración U.</i> Elaboración propia – Indicadores Administrativos .....	32
<i>Ilustración V.</i> Elaboración Propia – Indicadores Técnicos .....	33
<i>Ilustración W.</i> Elaboración Propia – Indicadores Comerciales. ....	33
<i>Ilustración X.</i> Indicadores Gerenciales. ....	33
<i>Ilustración Y.</i> Elaboración propia – Datos de Cálculo del Velocímetro .....	34
<i>Ilustración Z.</i> Velocímetro Plan de Acción.....	34

## **Lista de anexos**

<i>Anexo 1.</i> Plan de Acción Gerencia .....	39
<i>Anexo 2.</i> Plan de Acción Administrativa .....	40
<i>Anexo 3.</i> Plan de Acción Técnico .....	41
<i>Anexo 4.</i> Plan de Acción Comercial.....	42
<i>Anexo 5.</i> Vista General Herramienta de Cálculo del Plan de Acción. ....	43
<i>Anexo 6.</i> Certificación Aseguradora Solidaria de Colombia.....	44

## **Lista de tabla**

<i>Tabla 1</i> Enfoque del direccionamiento .....	26
---	----

## RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

**TITULO:** Elaboración y estructuración de herramientas en Excel que contribuyan a la evaluación y monitoreo del plan de acción y documentación pendiente en la Agencia Bucaramanga Aurora.

**AUTOR(ES):** Miguel Francisco Serrano Aparicio

**PROGRAMA:** Facultad de Administración de Empresas

**DIRECTOR(A):** Alejandro Acevedo Amorochó

### RESUMEN

La propuesta de valor generada en este trabajo de grado se basa en la elaboración y estructuración de herramientas en la plataforma Excel que ayuden y faciliten la evaluación y control del plan de acción para el año 2019 y el seguimiento de documentación pendiente. Estas dos actividades son consideradas importantes por la gerente de la oficina quien da a conocer al practicante la necesidad de estructurar la herramienta para lograr los objetivos planteados. En anteriores ocasiones, auditoría interna y la gerencia zonal han realizado observaciones debido a las malas prácticas detectadas en la planeación anual y del seguimiento que se realiza a la documentación teniendo en cuenta las políticas de archivo. El problema surgió por el crecimiento que ha tenido la oficina en los últimos años y el aumento de producción que genera un mayor número de documentos que deben ser custodiados para cumplir con la normatividad. Esto llevó al estudiante a implementar dichos controles basados en conocimientos adquiridos durante el estudio de la carrera administración de empresas de los cuales se espera que contribuyan a la toma de decisiones y mejorar los indicadores.

### PALABRAS CLAVE:

Plan, Herramientas, Excel, Documentación, Acción, Auditoría.

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

**GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE**

**TITLE:** Development and structuring of tools in Excel that contributes to the evaluation and control of the action plan and pending documentation at the Aurora Bucaramanga Agency

**AUTHOR(S):** Miguel Francisco Serrano Aparicio

**FACULTY:** Facultad de Administración de Empresas

**DIRECTOR:** Alejandro Acevedo Amorocho

**ABSTRACT**

The value proposal generated in this degree work is based on the development and structuring of tools in the Excel platform that contribute and support the evaluation and control of the action plan for the year 2019 and the monitoring of pending documentation. These two activities are considering important by the manager who informs the practitioner the need to structure the tool to achieve the objectives at the present year. In previous opportunities, internal audit and zonal management have made observations due to the bad practices detected in the annual planning and the follow-up done to the documentation taking into account the archiving policies. This need began due the growth of the office has had in recent years and the increase in production that generates a greater number of documents that must be guarded to comply with the regulations. This led the student to implement these controls based on knowledge acquired during the study of the business administration career, which are expected to contribute to decision making and improve indicators.

**KEYWORDS:**

Plan, Tools, Excel, Documentation, Action, Audit.

**V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK**

## INTRODUCCIÓN

El presente informe de practica busca compartir con los lectores, las actividades realizadas durante el desarrollo de la práctica empresarial en la compañía Aseguradora Solidaria de Colombia entidad cooperativa, empresa dedicada a la colocación de seguros.

Esta compañía brinda la oportunidad a futuros profesionales de realizar su pasantía dentro de la organización, con el fin de encontrar talento humano idóneo que encaje con la cultura organizacional y generadores de propuestas innovadoras.

Entre las funciones delegadas por parte de la gerente de la oficina comprendían la estructuración del plan de acción del año 2019 y el diseño de un seguimiento de documentación pendiente, aportes que fueron realizados por el practicante basados en adquiridos durante el curso de la carrera de administración de empresas en la universidad pontificia bolivariana

El informe estará estructurado de una forma que cumpla con los requisitos para obtener el título de administrador de empresas y estará distribuido de la siguiente manera: Título de la práctica, la cual contextualizará las aspiraciones del estudiante, justificación de la propuesta, presentación de la compañía, funciones asignadas por el supervisor como las que fueron delegadas en el transcurso de la práctica, socialización del aporte, propuesta de valor realizada por el estudiante, objetivos trazados, marco teórico usado para fundamentar la propuesta y los resultados obtenidos.

## JUSTIFICACIÓN

Las organizaciones son conscientes de la necesidad de establecer controles que le brinden información de primera mano para la toma de decisiones. Por este motivo, es importante que los trabajadores propongan ideas encaminadas a la evaluación de funciones y tareas que permitan rendir informes a los demás colaboradores y contribuya a la mejora continua.

La agencia proyecto que en el 2020 cumplirá la meta de pasar de agencia junio a sénior. Esto traerá mejores retribuciones salariales, apertura de nuevos puestos de trabajo y el reconocimiento de la familia solidaria. El subir de categoría le representa a la oficina cumplir con el 1% de la producción total de todas las agencias.

El desarrollo de la práctica empresarial le traerá beneficios en la parte operativa, ya que el ingreso del estudiante se da, según su gerente, en un momento coyuntural para la oficina por la ausencia de la supernumeria, quien es la encargada de soportar todas las áreas, y la visita de auditor interno.

Se aspira que los aportes realizados a la agencia contribuyan al logro de las metas para este 2019 y estas herramientas sigan siendo utilizadas.

## 1. OBJETIVOS

### 1.1 Objetivo General

- Aplicar conocimientos adquiridos en la carrera de administración de empresas que generen un valor agregado en el seguimiento y evaluación de metas de la agencia Bucaramanga Aurora, oficina que pertenece a la compañía Aseguradora Solidaria de Colombia.

### 1.2 Objetivo Especifico

- Crear herramienta de Excel para el seguimiento de documentación pendiente que provea información gráfica y numérica para la toma de decisiones en la gestión y recuperación de la documentación.
- Diseñar herramienta en Excel que permita la comunicación, estructuración y cuantifique el porcentaje de cumplimiento del plan de acción de la agencia Bucaramanga Aurora.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Definición de objetivos

Es el conjunto de metas de la organización que se emplean para poner en práctica la declaración de misión, es específico y tiene un marco de tiempo bien definido. (Dess, Soto, Lumpkin, Eisner, & Estañol, 2011)

Estos objetivos deben ir alineados con las necesidades de los clientes internos y externos. Si en la declaración de la misión específica el nicho de mercado, los productos o servicios que ofrezca la organización estarán enfocados a esta población objetivo.

### 2.2 Como establecer objetivos

- Se deben seguir cinco pasos al momento de establecer objetivos (Coulter, 2010):
- Revisar la misión de la organización o el propósito.
- Evaluar los recursos disponibles.
- Determinar los objetivos individualmente o con información de otros.
- Escribir los objetivos y comunicarlos.
- Revisar los resultados y si los objetivos se están cumpliendo.



### **2.3 Objetivos SMART**

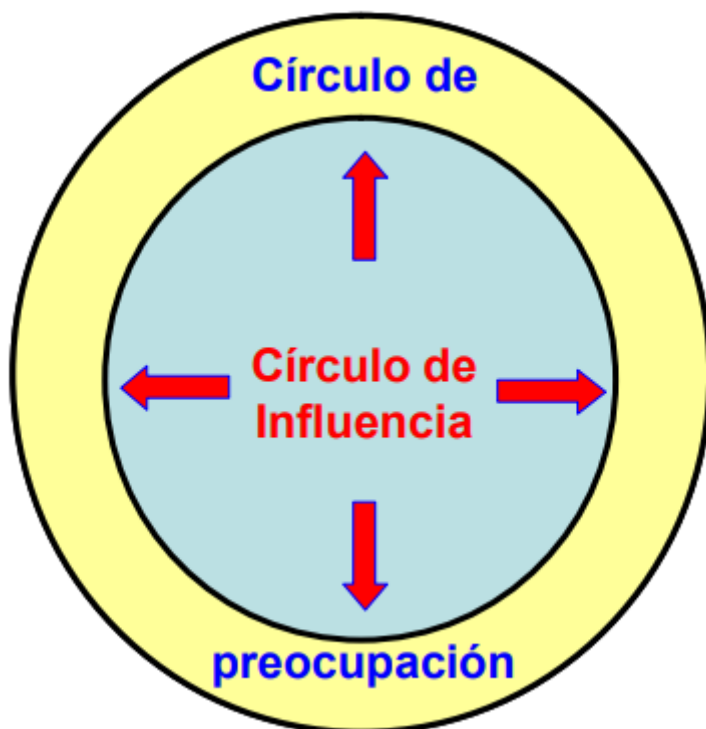
Corresponde a un modelo creado por el profesor George T Dorian en el año 1981 en su trabajo titulado “There’s SMART way to write management goals and objectives” enfocado en ayudar a personas y empresas a establecer objetivos correctamente.

La característica SMART” nació por el acrónimo en inglés que hace referencia a las 5 características básicas que cada objetivo debe de tener para considerarse un objetivo inteligente” (Osorio, 2017)

- Specific (específico): Que se desea conseguir.
- Measurable (medible): Como se va a medir.
- Attainable (alcanzable): ¿Es alcanzable la meta?
- Relevant (relevante): Nivel de importancia para la organización.
- Timely (a tiempo): Tenga un tiempo determinado.

### **2.4 Círculo de preocupación / círculo de influencia**

Este fue elaborado por el profesor Stephen Covey con el fin de invitar a las personas a ser proactivas. La intención de este auto diagnóstico es revisar en que invertimos nuestro tiempo y energía. “Las personas proactivas centran sus esfuerzos en el círculo de influencia. Se dedican a las cosas con respecto a las cuales pueden hacer algo. Su energía es positiva: se amplía y aumenta, lo cual conduce a la ampliación del círculo de influencia” (Covey, Nueva York)



*Ilustración A.* Círculo de preocupación e influencia (Covey, Nueva York). Recuperado de <https://www.pqs.pe/sites/default/files/archivos/2015/aprende-mas/10/sbello/los-7-habitos-de-la-gente-altamente-efectiva.pdf>

En el ámbito empresarial, el círculo de preocupación (de color mostaza en la ilustración A) serían todas esas variables externas que no se pueden controlar tales como: la competencia, las decisiones políticas, el ambiente, desempleo, el aumento de los precios entre otros. En cuanto al círculo de influencia (de color azul) sería todos los esfuerzos que podemos realizar para conseguir mejores resultados. En las empresas, son los activos que se tienen a disposición como la tecnología, el talento humano, los productos y servicios para poder contrarrestar los agentes externos. Si la compañía maneja una idea reactiva hará que el círculo de influencia se vuelva más pequeño. Pero si por el contrario, se manejan políticas proactivas, el círculo de influencia crecerá solucionando aspectos que no se creían posibles, aumentando la competitividad y los logros. Este modelo es una invitación a mejorar desde el interior para cambiar el exterior.

## **2.5 Estrategias**

Teniendo en cuenta la definición de estrategia de (Strickland, Administración Estratégica, 1999) “La estrategia de una organización es el plan de acción que debe llevar a cabo una empresa para accionar en el mercado y competir con éxito”, esto quiere decir que implementar estrategias crea acciones que deben ser especificadas en un plan para poder competir en el mercado.

De igual forma Serna (2003, p 20) señala que “la formulación de estrategias competitivas es simplemente la construcción de un mapa de las probables decisiones futuras de una organización, donde se establece la ruta de acción a seguir, es tener claro hacia dónde va la empresa, es decir, en este mapa se debe definir su direccionamiento estratégico, el cual debería estar integrado por los principios corporativos, la visión y la misión de la organización”.<sup>1</sup> Este autor define las estrategias como posibles decisiones que se pueden tomar en el transcurso de aplicación de un plan de acción. También resalta la importancia de los principios corporativos como elementos diferenciadores al momento de la formulación.

### **2.5.1 Estrategias de desarrollo de mercado**

Se plantea el crecimiento de la empresa mediante la búsqueda de nuevos mercados para introducir los productos actuales de la empresa (Kotler & Armstrong, 2003)

## **2.6 Mapa estratégico**

Según (Lopez, 2019) “los mapas estratégicos son herramientas que proporcionan una visión macro de la estrategia de una organización, y proveen un lenguaje para describirla. Son una descripción gráfica de la Estrategia”.

---

<sup>1</sup> Definición rescatada de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1692-85632014000200010](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-85632014000200010) - Estrategias competitivas.

Este mapa muestra las 4 perspectivas desarrolladas por Robert Kaplan y David P Norton en el libro “El cuadro de mando Integral” para “representar las relaciones causa-efecto entre indicadores y su vinculación con la estrategia”. (Lopez, 2019)

La finalidad es interrelacionar las perspectivas aprendizaje (talento humano, tecnología), procesos (propuesta de la empresa), cliente (personas a satisfacer) y finanzas (finalidad de la actividad) de abajo hacia arriba para cumplir con lo deseado.

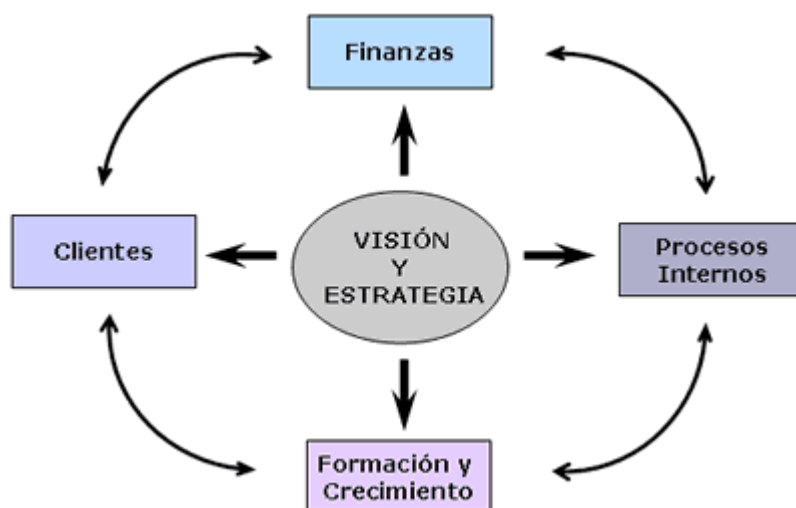


Ilustración B. Esquema del Mapa Estratégico.

Recuperado de [https://www.sinnexus.com/business\\_intelligence/cuadro\\_mando\\_integral.aspx](https://www.sinnexus.com/business_intelligence/cuadro_mando_integral.aspx)

## 2.7 Plan de acción

Según (Trenza, 2018) el plan de acción es “... una guía de las decisiones que se toman en la empresa y las acciones a realizar para lograr objetivos o metas. Para ello toda la organización ha de participar y actuar de forma conjunta”. La Universidad Santo Tomas en su página oficial lo define de las siguientes formas.

*“Es un Instrumento de gerencia que articula los objetivos, metas, estrategias y programas del plan de desarrollo”.*

*“Es una herramienta de gestión que permite orientar procesos, instrumentos y recursos hacia el logro de objetivos y metas propuestas”.*

*“Define indicadores que facilitan el seguimiento y evaluación de las acciones de gobierno y sirven de guía para la toma de decisiones”* (Tomas, 2017)

En conclusión es un formato donde se plasmas las instrucciones de la gerencia de manera organizada permitiendo crear indicadores para seguir cada una de las acciones orientados al logro de metas.

### **3. EMPRESA**

En esta sección, se entregara características de la empresa en la cual es estudiante desempeño su práctica. Las generalidades sirven para poner en contexto al lector y señalar los aspectos que identifican a la organización:

#### **3.1 Generalidades**

- Nombre: Aseguradora Solidaria de Colombia Entidad Cooperativa
- Oficina: Bucaramanga Aurora
- Número de trabajadores: 5 empleados.
- Página oficial de la compañía: <https://www.aseguradorasolidaria.com.co>
- Sector: Cooperativo.
- Año de fundación: 1993.
- Ubicación: Carrera 30 # 33 -35, barrio La Aurora.
- Gerente: Adriana Rey Silva.
- Certificación cámara de comercio: Expedición y firma de pólizas en los ramos que comercialice la compañía y que estén debidamente autorizados por la Superintendencia Financiera de Colombia, hasta los montos señalados mediante escrito separado, suscrito por el presidente de la compañía.
- Actividad: 6511 – Seguros Generales, 6512, Seguros de Vida.

#### **3.2 Reconocimientos:**

- 2012: Sexta mejor empresa para trabajar en Colombia.
- 2013: Tercera mejor empresa para trabajar en Colombia y la tercera en América Latina.
- 2014: Primera mejor empresa para trabajar en Colombia.
- 2015: Séptima mejor empresa para trabajar en Colombia.

- 2016: Cuarto mejor empresa para trabajar en Colombia
- 2017: Tercera mejor empresa para trabajar en Colombia.
- 2018: Segunda Mejor Empresa para Trabajar en Colombia y la tercera Mejor Empresa para Trabajar en América Latina.

Estos reconocimientos se le deben al compromiso de los trabajadores con la compañía y el buen ambiente laboral.

Además según su página oficial, la calificadora Fitch Rating le otorgo la calificación AA- definida como “muy alta fortaleza financiera” lo que aseguran ayudara a consolidarse en un mercado competitivo y exigente.

### **3.3 Cultura organizacional**

#### **3.3.1 Misión**

Acompañamos a las familias y a las empresas, brindando protección y tranquilidad con soluciones sencillas y adecuadas, con calidez y sentido social, garantizando rentabilidad sostenible.

#### **3.3.2 Visión**

Ser la aseguradora preferida del sector solidario, las familias, las empresas y la fuerza de ventas.

#### **3.3.3 Valores**

**Compromiso:** Es asumir con dedicación, seriedad y profesionalismo todos los contactos con los Clientes (interno y externo), Intermediarios y Proveedores. Enfocar todos nuestros esfuerzos para lograr los resultados esperados, generando siempre una respuesta óptima frente a la solución de los requerimientos, aprovechando al máximo la estrategia, procesos y tecnología existentes. "Hacer bien lo que debemos hacer".

**Honestidad:** Es el principio de verdad y transparencia que todo colaborador de Aseguradora Solidaria debe practicar en sus relaciones con el Cliente (interno y externo), Intermediario y

Proveedor; guía el comportamiento de Aseguradora Solidaria, y nos hace ser reconocidos en nuestro entorno laboral por la claridad en la información y rectitud al solucionar los requerimientos de servicio. "Aseguradora Solidaria, fiel a sus principios"

Respeto: Es el principio fundamental para una Cultura de Servicio amable y profesional en la Aseguradora; es reconocer las actividades de las personas, ideas y niveles de atención dentro de un marco de convivencia y equilibrio. Invita a la búsqueda de soluciones efectivas y asesoría de los requerimientos de servicio; permite la aceptación de los derechos propios y ajenos de los Clientes (interno y externo), Intermediarios y Proveedores. "Familia armónica"

Actitud de servicio: Es la convicción y compromiso que adquirimos cuando atendemos un contacto o requerimiento del Cliente (interno y externo), Intermediario o Proveedor; es la fidelidad a solucionar en forma efectiva y precisa todos los requerimientos logrando un aporte al nivel de satisfacción, cumplimiento de los estándares de servicio, tiempos de solución de requerimientos, normas, procesos y convicciones. "Aseguradora Solidaria, solución efectiva"

Responsabilidad: Es la capacidad de desarrollar y cumplir de manera autónoma, organizada y oportuna con todos los requerimientos, obligaciones, metas y objetivos, tanto individuales como colectivos, que adquirimos con los Clientes (interno y externo), Intermediarios y Proveedores de Aseguradora Solidaria.

## **4. PRACTICA EMPRESARIAL**

### **4.1 Funciones delegadas**

La práctica empresarial se desarrolló en las tres áreas que componen la agencia Bucaramanga Aurora:

- Área técnica: Encargada de emisión de pólizas, modificaciones, cancelaciones, soporte y aplicación de los manuales técnicos para la suscripción de seguros, control de la siniestralidad entre otros.
- Área comercial: Encargada de temas como negocios nuevos, fuerza de ventas, planes de ventas, cotizaciones y gestión comercial en general.
- Área administrativa: Gastos de la agencia, pago de comisiones, gestión de recaudo y cobranza, terminaciones automáticas de seguros por no pago.

El formato de descripción de responsabilidades y atribuciones de la compañía describe la misión del cargo de practicante como un *“Apoyo continuo y eficiente de los procesos que se desarrollen en la compañía”*.<sup>2</sup>Teniendo en cuenta la misión del cargo, estas fueron las funciones delegadas por Andrea Herreño, asistente administrativo y supervisor de la práctica y Adriana Rey, gerente de la oficina (anexo “x” carta funciones):

#### **4.1.1 Área técnica**

- Verificar las solicitudes para suscripción, renovación o modificación de pólizas de acuerdo con las listas de chequeo establecidas para cada proceso, informar al cliente, intermediario, asesor los documentos pendientes con el fin de completar la misma.
- Realizar y presentar informes mensuales de control de pendientes al comité de gerencia
- Atender solicitudes de clientes internos y/o externos, como consultas de pólizas, siniestros, cartera, entre otros, para identificar el estado de las mismas a través del aplicativo de productividad Soligespro<sup>3</sup>.

#### **4.1.2 Área administrativa**

- Digitalizar archivo cero archivos inactivos, 2016.
- Impresión de recibos de caja.
- Aplicación de negativos y cruces.
- Contabilizar caja menor y orden de pago.

#### **4.1.3 Área comercial:**

- Mantener actualizados a los asesores con requerimientos de la compañía (cámaras de comercio, descuentos y demás), capacitación en cotización, inspección delegada y expedición en autos 2.0.

---

<sup>2</sup> Misión del cargo expuesta en el formato “responsabilidades y atribuciones” entregado por la compañía.

<sup>3</sup> Soligespro es una herramienta facilitada por la dirección general de Aseguradora Solidaria de Colombia, que contiene los aplicativos necesarios para hacer consultas, requerimientos, emitir pólizas de automóviles, reportar siniestros y conocer la producción al detalle.



## 4.2 Funciones desempeñadas

El apoyo por parte del practicante llega en un momento coyuntural para la agencia por las siguientes razones:

1. La persona encargada de las funciones de supernumerario salió de la agencia debido a una solicitud de traslado por cambio en ciudad de residencia.
2. Plataforma para cotización y emisión de automóviles llamada “autos 2.0” acababa de ser lanzada por la gerencia de producto y no había claridad de cómo se manejaba.
3. Auditoría revisaría en el año 2019, los documentos necesarios para la emisión de pólizas y envió de archivo inactivo. Este último se refiere al envió de pólizas inactivas (sin amparos vigentes) a servicios administrativos, dependencia encargada de custodiarlas para su posterior destrucción según lineamientos de ley.
4. Las vacaciones del asistente técnico de la agencia se estaban posponiendo por la falta de personal que conociera sobre manuales y políticas de suscripción.

Por consiguiente, el practicante se pudo desempeñar en todas las áreas de la agencia, supliendo funciones de cargos de alta complejidad que no habían sido contempladas desde el principio, aportando nueva experiencia y conocimiento en el sector de los seguros.

Esto hizo que las funciones desempeñadas fueran diferentes a las propuestas:

#### Area Tecnica

- Emision de polizas del ramo automoviles.
- Atencion de solicitudes de indemnizacion.
- Respuesta de siniestros.
- Renovaciones.
- Consulta de conceptos derivados del ramo cumplimiento.
- Estudio de negocios colectivos de automoviles.
- Estructuracion de correos para autorizaciones de negocios que estaban fuera de delegacion.
- Revision de polizas, informes y seguimientos de documentacion pendiente .

#### Area Comercial

- Atencion de clientes via telefono,whatsapp,correo y personalmente.
- Cotizaciones.
- Consultas de RUNT,Buena experiencia y SISE.
- Cargue de inspecciones.
- Analisis de inspecciones.
- Cotizaciones de colectivas.
- Atencion a requerimientos fuerza de ventas.

#### Area Administrativa

- Digitalizacion archivo inactivo hasta el año 2017.
- Envio de recibos de caja.
- Gestor de riesgo de la agencia.

*Ilustración C.* Elaboración propia - Funciones desempeñadas en cada área.

Se logró entablar buena relación con la fuerza de ventas y sinergia con el equipo de trabajo contribuyendo con el CORE<sup>4</sup> del negocio gracias a las capacitaciones realizadas por la dirección general y la plataforma educativa EFIS.

---

<sup>4</sup> Una competencia distintiva, también llamada competencia central de negocio, competencia esencial, o competencia clave o también "giro del negocio" y conocida en inglés por Core Business o Core Competency, se refiere en gestión empresarial, a aquella actividad capaz de generar valor y que resulta necesaria para establecer una ventaja competitiva beneficiosa para la organización. Rescatado de [https://es.wikipedia.org/wiki/Competencia\\_distintiva](https://es.wikipedia.org/wiki/Competencia_distintiva)

## 5. PROPUESTA

La propuesta de valor realizada por el estudiante se base en los cuatro principios de la administración aplicados en la práctica; la planeación, la organización, la dirección y el control. Se diseñaron unas herramientas informáticas en el aplicativo Excel que contribuyeran con la evaluación y monitoreo de indicadores del área técnica y la gerencial, divididas en tres iniciativas:

- Propuesta 1) Llevar un seguimiento y control de los documentos pendientes de cada una de las pólizas emitidas por la agencia, con el fin de tener información veraz y de primera mano por medio de tablas dinámicas, gráficos y resúmenes, que pueden ser filtrados por intermediario, ramo y mes, los cuales permitan al trabajador entregar informes completos y realizar la solicitud de los pendientes al asesor, cliente o terceros.
- Propuesta 2) Conocer los objetivos, estrategias y acciones formuladas por cada una de las áreas mediante una plantilla estandarizada que sea de fácil de usar y permita categorizar de forma correcta las ideas de los empleados. De igual forma aplicar modelos y metodologías que ayuden a establecerlas.
- Propuesta 3) Evaluar y monitorear el porcentaje de cumplimiento de los objetivos expuestos en el plan de acción por cada área y en su totalidad.

A continuación, se explicara en que consistió cada una de las herramientas y se mostraran las evidencias de lo realizado.

### **5.1 Propuesta 1 - Seguimiento y control de documentación pendiente.**

En el primer y tercer comité de gerencia del mes, se debe socializar los resultados obtenidos del seguimiento de documentación pendiente. Antes de la llegada del practicante a la oficina, estos resultados se daban de manera general y no eran soportados con estadísticas ni elementos visuales que facilitaran su comprensión.

Por tal motivo, se decidió tomar el reporte enviando por el área administrativa, el cual contiene todas las pólizas emitidas por la agencia divididas en columnas con información del tomador, ramo comercial, anexo, fecha de emisión, intermediario y usuario, dándole un nuevo enfoque aplicándoles funciones facilitadas por la herramienta Excel como lo son las tablas

dinámicas, diagramas de círculo y barra que arrojaran información resumida y agrupada para analizar:

- Que intermediarios son los que más incurren con esta falta.
- Cuáles son los ramos comerciales que se debe reforzar.
- En qué meses hay mayor número de faltantes o se tiene alguna tendencia.
- Contextualizar todas las variables y dar conclusiones

La finalidad de este renovado informe está orientado a reducir las no conformidades por faltantes de documentación en las auditorías internas, gestión de recuperación de la documentación y como apoyo para área técnica quien es la encargada de crear planes de contingencia para promover las buenas prácticas.

DASHBOARD PRODUCCION - HASTA FEBRERO 2019 - Microsoft Excel

Herramientas de imagen

Archivo Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista Formato

Cortar Copiar Pegar Copiar formato Portapapeles Fuente Alineación Combinar y centrar Número Estilos Celdas

Imagen 1

ASEGURADORA SOLIDARIA DE COLOMBIA										
PLANILLA REMISION DE DOCUMENTOS										
PRODUCCION DIRECTA										
AGENCIA BUCARAMANGA AURORA										
6	PLANILLA No.		4							
7	FECHA DE ENVIO:									
8	REPORTE DE PRODUCCION:									
9	NOMBRE Y CARGO:									
										PENDIENTES DESDE 05/12/2017 HASTA 02/16/2019
										<b>MIGUEL SERRANO - PRACTICANTE</b>
TOMADOR	RAMO COMERCIAL	NRO POLIZA	INDIC	F EMISIO	INTERMEDIARIO	USUARIO	OBSERVACION	PENDIENTES	ULTIMO ESTADO	
3428	COOPERATIVA DE TRANSPORTADORES DEL MEDIO	CUMP. ENT. ESTATALES	994000000007	0	27/02/2019	HERNANDEZ VALENCIA MARTHA ROCIO	NCAMARGO	RCE 1644- CONTRATO	NINGUNO	ARCHIVADO
3429	MORA ARDILA MARIA FERNANDA	CUMP. ENT. ESTATALES	994000000009	0	27/02/2019	HERNANDEZ VALENCIA MARTHA ROCIO	LUTORRES	CONTRATO,CC	NINGUNO	ARCHIVADO
3433	CADEBA RODRIGUEZ FLOR ALBA	CUMP. ENT. ESTATALES	994000000011	0	27/02/2019	HERNANDEZ VALENCIA MARTHA ROCIO	LUTORRES	CONTRATO,CC	NINGUNO	ARCHIVADO
3434	ALBARRACIN MAYAS DANIEL AGUSTO	CUMP. ENT. ESTATALES	994000000012	0	27/02/2019	HERNANDEZ VALENCIA MARTHA ROCIO	NCAMARGO	CONTRATO,CC	NINGUNO	ARCHIVADO
3435	MEJIA BENAVIDES ELMER GILBERTO	CUMP. ENT. ESTATALES	994000000013	0	27/02/2019	ACEVEDO BURGOS CARMEN CECILIA	LUTORRES	CONTRATO,CC	NINGUNO	ARCHIVADO
3436	V.G CONSTRUCCIONES S.A.S	CUMP. ENT. ESTATALES	994000000014	0	27/02/2019	GALINDO RUEDA JOHANNA MARCELA	NCAMARGO	RCE 1645- LICENCIA, INSTRUMENTOS PUBLICOS, CC, RUT, C	NINGUNO	ARCHIVADO
3437	NIÑO CARVAJAL FAVIAN RICARDO	CUMP. ENT. ESTATALES	994000000015	0	27/02/2019	HERNANDEZ VALENCIA MARTHA ROCIO	LUTORRES	CONTRATO	NINGUNO	ARCHIVADO
3438	RESTREPO TORRES PABLO RODRIGO	CUMP. ENT. ESTATALES	994000000016	0	27/02/2019	GALINDO RUEDA JOHANNA MARCELA	NCAMARGO	LICENCIA, AUTORIZACION, ALCANTARILLADO, INSTRUMEN	NINGUNO	ARCHIVADO
3439	LIEBHAN BARRIOS LAURA HAYERLY	CUMP. ENT. ESTATALES	994000000018	0	28/02/2019	HERNANDEZ VALENCIA MARTHA ROCIO	LUTORRES	CONTRATO	NINGUNO	ARCHIVADO
3440	DURAN CARO OSCAR ANTONIO	CUMP. ENT. ESTATALES	994000000019	0	28/02/2019	AFANADOR NAVARRO MAGDALENA	NCAMARGO	CONTRATO, CC, RUT	NINGUNO	ARCHIVADO
3441	PERUELA SUAREZ DIEGO ALEXANDER	CUMP. ENT. ESTATALES	994000000020	0	28/02/2019	HERNANDEZ VALENCIA MARTHA ROCIO	LUTORRES	CONTRATO	NINGUNO	ARCHIVADO
3442	PEREZ NUÑEZ RAUL	CUMP. ENT. ESTATALES	994000000021	0	28/02/2019	AFANADOR NAVARRO MAGDALENA	NCAMARGO	CONTRATO	NINGUNO	ARCHIVADO
3443	GUAITERO GUERRA ARTEMIO	CUMP. ENT. ESTATALES	994000000022	0	28/02/2019	AFANADOR NAVARRO MAGDALENA	NCAMARGO	CONTRATO	NINGUNO	ARCHIVADO
3444	ORTIZ SUAN LEILA LUCIA	CUMP. ENT. ESTATALES	994000000023	0	28/02/2019	HERNANDEZ VALENCIA MARTHA ROCIO	LUTORRES	CONTRATO	NINGUNO	ARCHIVADO
3445	CARVAJAL CAMACHO KAREN JULIANA	CUMP. ENT. ESTATALES	994000000024	0	28/02/2019	HERNANDEZ VALENCIA MARTHA ROCIO	NCAMARGO	CONTRATO, CC	NINGUNO	ARCHIVADO
3446	GARCIA SILVA JUANA ELEONORA	CUMP. ENT. ESTATALES	994000000025	0	28/02/2019	HERNANDEZ VALENCIA MARTHA ROCIO	LUTORRES	CONTRATO, CC	NINGUNO	ARCHIVADO
3447	NAVARRO GOMEZ KAREN TURLEY	CUMP. ENT. ESTATALES	994000000027	0	28/02/2019	HERNANDEZ VALENCIA MARTHA ROCIO	NCAMARGO	CONTRATO, CC	NINGUNO	ARCHIVADO
3448	RAHIBANT RAMIREZ OSCAR HERNANDO	CUMP. ENT. ESTATALES	994000000028	0	28/02/2019	HERNANDEZ VALENCIA MARTHA ROCIO	LUTORRES	CONTRATO, CC	NINGUNO	ARCHIVADO
3449	CHAVEZ RODRIGUEZ JAPIER ENRIQUE	CUMP. ENT. ESTATALES	994000000029	0	28/02/2019	HERNANDEZ VALENCIA MARTHA ROCIO	NCAMARGO	CONTRATO, CC	NINGUNO	ARCHIVADO
3450	CORZO PERALTA CARLOS ANDRES	CUMP. ENT. ESTATALES	994000000031	0	28/02/2019	HERNANDEZ VALENCIA MARTHA ROCIO	NCAMARGO	CONTRATO	NINGUNO	ARCHIVADO
3452	RINCON QUINTERO ELSA	TR DAÑOS MATERIALES	994000000044	2	01/02/2019	BBANCO ASSEQUIROS ASECORES LTDA	CAPELAEZ	RENOVIACION - CORREO	NINGUNO	ARCHIVADO
3453	OJEDA SANCHEZ FRANCIELINA	TR DAÑOS MATERIALES	994000000039	1	05/02/2019	AFANADOR NAVARRO MAGDALENA	CAPELAEZ	RENOVIACION - CORREO	NINGUNO	ARCHIVADO
3454	CLINICA SAN JUAN BAUTISTA S.A.S	TR DAÑOS MATERIALES	994000000041	1	12/02/2019	AFANADOR NAVARRO MAGDALENA	CAPELAEZ	RENOVIACION - CORREO	NINGUNO	ARCHIVADO
3455	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO CLINICA GUANE	TR DAÑOS MAT ESTATAL	994000000054	0	13/02/2019	GOMEZ PINZON JHANNIS TATIANA	CAPELAEZ	SLIP, SO COPIA, FUCC COPIA, INVENTARIO, TASA DE LIQUID	PENDIENTE SO Y FUCC ORIGINAL	PENDIENTE
3456	PETROANDAMIOS SAS	TODO RIESGO MYE	994000000010	1	04/02/2019	TE ASEGURAMOS COMPANIA DE SEGUROS LTDA	CAPELAEZ	REVOCAACION - CARTA	NINGUNO	ARCHIVADO
3457	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO CLINICA GUANE	RC SERVIDORES PUBLICO	994000000001	0	13/02/2019	GOMEZ PINZON JHANNIS TATIANA	CAPELAEZ	SLIP, CARTA, FORMULARIO	NINGUNO	ARCHIVADO
3458	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO CLINICA GUANE	RC CLINICAS	994000000013	0	09/02/2019	GOMEZ PINZON JHANNIS TATIANA	CAPELAEZ	SLIP, CARTA, POLIZA ANTERIOR, FORMULARIO.	NINGUNO	ARCHIVADO
3459	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO CLINICA GUANE	TRAN. BU MERCANCIAS	994000000001	0	13/02/2019	GOMEZ PINZON JHANNIS TATIANA	CAPELAEZ	SLIP	NINGUNO	ARCHIVADO
3460	MAGDALENA	TRAN. VALORES	994000000005	20	12/02/2019	HERNANDEZ VALENCIA MARTHA ROCIO	CAPELAEZ	DECLARACION - CORREO, LISTA,	NINGUNO	ARCHIVADO
3461	JOHN HARLOW VEGA GOMEZ	ARRENDAMIENTO	994000000025	0	05/02/2019	JORGE RAUL AHADO		CONTRATO, DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO	NINGUNO	ARCHIVADO
3462	SANDRA BIBIANA SANDOVAL LIZARAZO	CUMPLIMIENTO DEL CONTRATO DE ARRENDAMIENTO - SOLIARRIENDO	994000000001	5	01/02/2019	SANDOVAL LIZARAZO SANDRA BIBIANA		RENOVIACION - CORREO	NINGUNO	ARCHIVADO

PRODUCCION DIRECTA COMO VAMOS DASHBOARD INTERMEDIARIO RAMO COMERCIAL MES A MES

Ilustración D. Elaboración Propia – Base que Alimenta el Seguimiento.

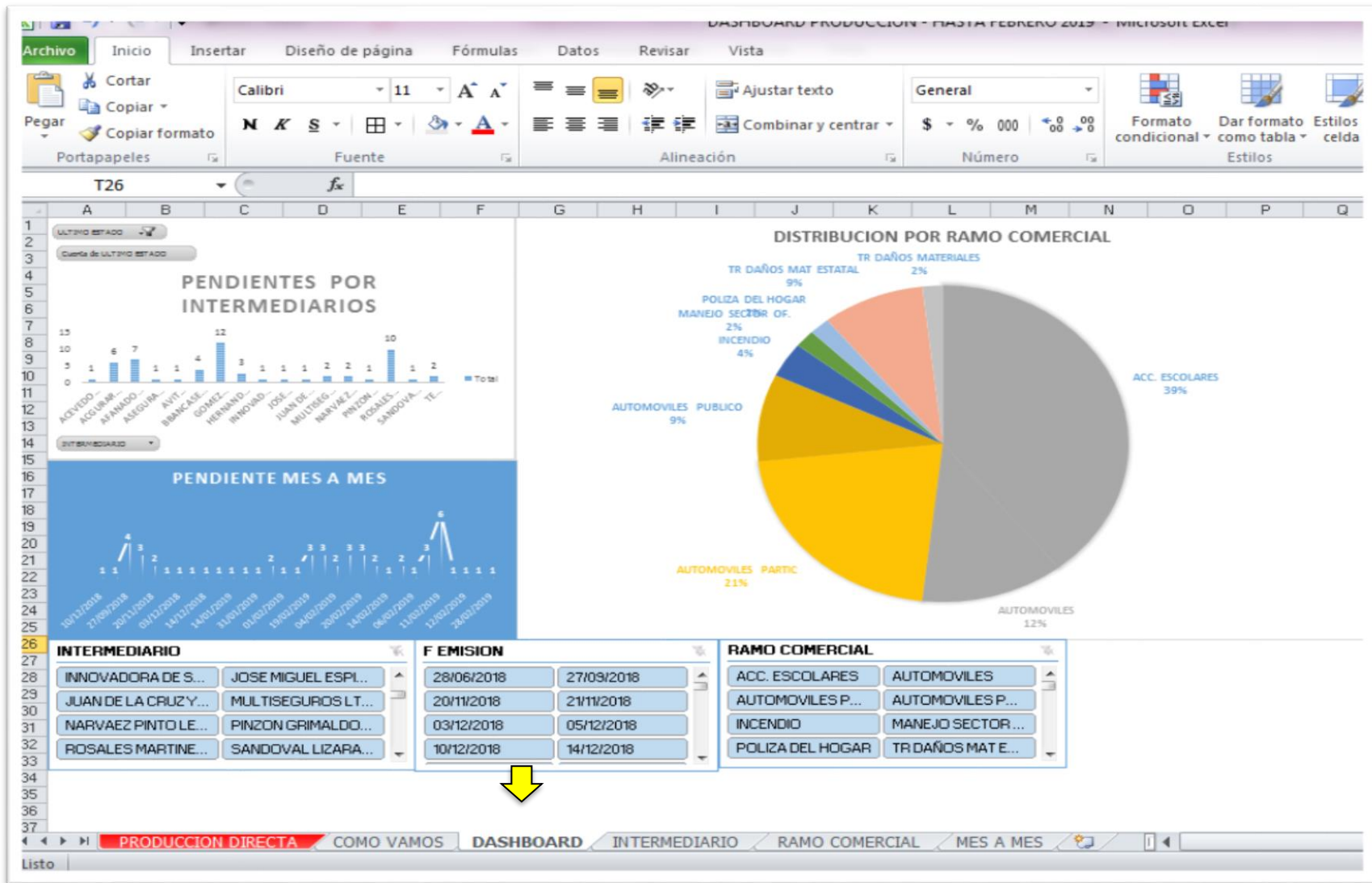


Ilustración E. Elaboración Propia – Informe y Resumen Dashboard

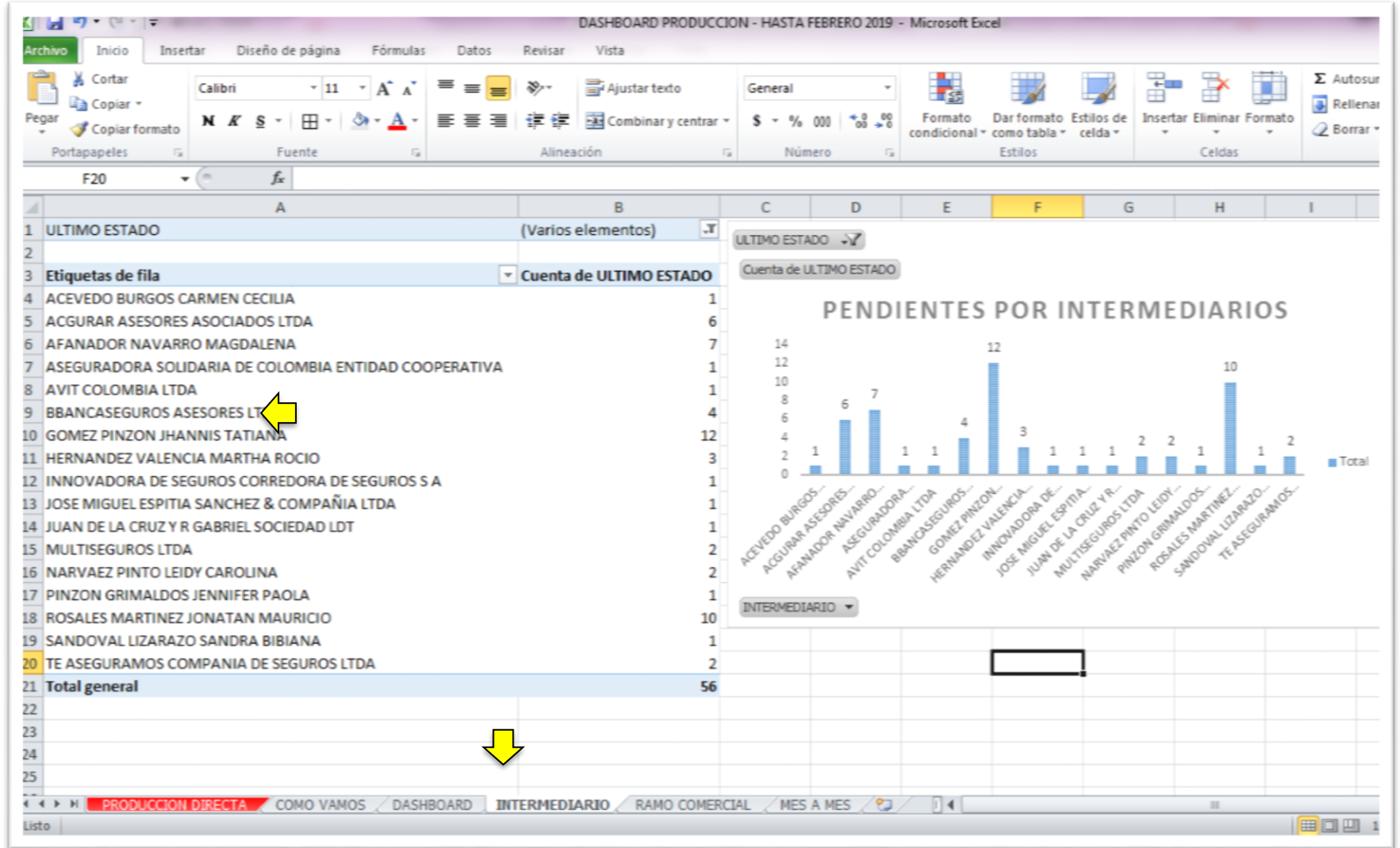


Ilustración F. Elaboración Propia – Pendientes Filtrado por Intermediarios

DASHBOARD PRODUCCION - HASTA FEBRERO 2019 - Microsoft Excel

Archivo Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista

Calibri 11 Fuente Alineación Número Estilos Celdas

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	TOMADOR	RAMO COMERCIAL	NRO POLIZA	ENDOSO	F EMISION	INTERMEDIARIO	USUARIO	OBSERVAC	PENDIENTES	ULTIMO ESTADO
2	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO CLI TR DAÑOS MAT ESTAT		994000000054	0	13/02/2019	GOMEZ PINZON JH/ CAPELAEZ		SLIP,SC COPIA	PENDIENTE SC Y FUCC ORIGINAL	PENDIENTE
3	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO CLI AUTOMOVILES		994000000914	0	11/02/2019	GOMEZ PINZON JH/ CAPELAEZ		COT,POLIZA	PENDIENTE SC ORIGINAL	PENDIENTE
4	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO CLI AUTOMOVILES		994000000913	0	11/02/2019	GOMEZ PINZON JH/ CAPELAEZ		COT,POLIZA	PENDIENTE SC ORIGINAL	PENDIENTE
5	EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO CLI AUTOMOVILES		994000000912	0	11/02/2019	GOMEZ PINZON JH/ CAPELAEZ		COT,POLIZA	PENDIENTE SC ORIGINAL	PENDIENTE
6	COLEGIO INTEGRADO SAN JOSE ACC. ESCOLARES		994000000175	0	27/02/2019	GOMEZ PINZON JH/ NCAMARGO		CORREO,SC COPIA	PENDIENTE SC ORIGINAL Y ACUERDO ORIGINAL	PENDIENTE
7	ASOCIACION DE HOGARES COMU ACC. ESCOLARES		994000000173	0	26/02/2019	GOMEZ PINZON JH/ NCAMARGO		CORREO,SC COPIA	PENDIENTE ACUERDO ORIGINAL	PENDIENTE
8	COLEGIO INTEGRADO NUESTRA SI ACC. ESCOLARES		994000000156	0	06/02/2019	GOMEZ PINZON JH/ NCAMARGO		CORREO,SLIP,	PENDIENTE SC ORIGINAL	PENDIENTE
9	INSTITUCION EDUCATIVA SAN ISIDRO ACC. ESCOLARES		994000000155	0	05/02/2019	GOMEZ PINZON JH/ NCAMARGO		CORREO,SLIP,	PENDIENTE SC ORIGINAL	PENDIENTE
10	INSTITUCION EDUCATIVA CAMILO TR DAÑOS MAT ESTAT		994000000050	0	27/09/2018	GOMEZ PINZON JH/ CAPELAEZ		SLIP,SC,RESOLUCION	PENDIENTE SOLICITUD GENERALES ORIGINAL	PENDIENTE
11	CENTRO EDUCATIVO SAN JOSE DE TR DAÑOS MAT ESTAT.		994000000049	0	27/09/2018	GOMEZ PINZON JH/ CAPELAEZ		SLIP,SC,RESOLUCION	PENDIENTE SOLICITUD GENERALES ORIGINAL	PENDIENTE
12	CENTRO EDUCATIVO LAS VEGAS TR DAÑOS MAT ESTAT.		994000000048	0	27/09/2018	GOMEZ PINZON JH/ CAPELAEZ		SLIP,SC,RESOLUCION	PENDIENTE SOLICITUD GENERALES ORIGINAL	PENDIENTE
13	CENTRO EDUCATIVO LA MATA TR DAÑOS MAT ESTAT.		994000000047	0	27/09/2018	GOMEZ PINZON JH/ CAPELAEZ		SLIP,SC,RESOLUCION	PENDIENTE SOLICITUD GENERALES ORIGINAL	PENDIENTE
14										
15										
16										
17										
18										
19										
20										
21										
22										
23										
24										
25										

PRODUCCION DIRECTA COMO VAMOS DASHBOARD Hoja1 INTERMEDIARIO RAMO COMERCIAL MES A MES

Ilustración G. Elaboración Propia – Información Detallada de los Pendientes.



La ilustración F nos muestra la hoja de cálculo de Excel donde se podrá ver la información de la póliza según el filtro seleccionado por el usuario. Los documentos faltantes se evidencian en la columna “Pendientes” y son los documentos que se les debe hacer seguimiento. Los datos de esta casilla son el resultado de una revisión por parte del encargado quien es el que debe redactar lo que no se encontró y es requisito como soporte.

## **5.2 Propuesta 2- Plan de acción para el año 2019**

Durante los dos primeros meses, todas las agencias de Aseguradora Solidaria deben enviar el plan de acción que pondrán en marcha para lograr los objetivos propuestos para el año en curso. La Dra. Aryabu Arenas, Gerente Zona Nororiente, debe conocer cuáles son los objetivos de las agencias para realizar las proyecciones del año. Sin embargo, los planes enviados no permitían ser cuantificarlos porque su estructuración no era la adecuada. Al final los gerentes no conocían cuales actividades se llevaron a cabo, en que se equivocaron y el cumplimiento acumulado del plan. Se puede especular que estas brechas se dan por la falta de conceptos de los trabajadores en planeación, objetivos desorientados y/o metas que no eran realistas.

Por estas razones, la Gerencia Zona Nororiente tomo la decisión de permitir a todas las agencias de la zona llevar a cabo esta planificación de forma libre. La gerente de la oficina Aurora delego el diseño de este plan al practicante.

Se diseñó un documento en Excel de fácil comprensión que pudiera ser usado como hoja de ruta por todas las áreas. Entre las mejoras esta la estandarización del formato, la aplicación del modelo SMART, se rescató las declaraciones de misión, visión y valores de la compañía para que los objetivos fueran orientados al nicho de mercado, se propuso el análisis del presupuesto y se creó un mapa estratégico

### 5.2.1 Formato

Esta plantilla clasifica los datos en: ¿Cuáles son los objetivos del área?, ¿qué estrategia se aplicara?, ¿qué acciones se desarrollaran?, ¿quiénes será el responsable?, ¿Cuál es el nombre del indicador?, ¿Cómo se va a medir?, ¿Cuál es la meta? entre otros.


 <b>PLANEACIÓN</b>										
AREA	GERENCIA									
PLAN OPERATIVO					INDICADORES DE GESTIÓN					
OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ACCIONES ESTRATEGICAS	ACCIONES	AÑO DE EJECUCIÓN	RESPONSABLE	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	META	UNIDAD DE MEDICIÓN	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	ANEXO

Ilustración H. Elaboración propia – Encabezado Formato Plan de Acción

### 5.2.2 Mapa estratégico

Se elaboró un instrumento visual que permite el seguimiento de todas las estrategias. Se tuvo en cuenta el modelo de mapa estratégico propuesto por Kaplan y Norton, con el fin de categorizar las estrategias en las cuatro perspectivas (Aprendizaje y conocimiento, procesos internos, cliente y financiero)

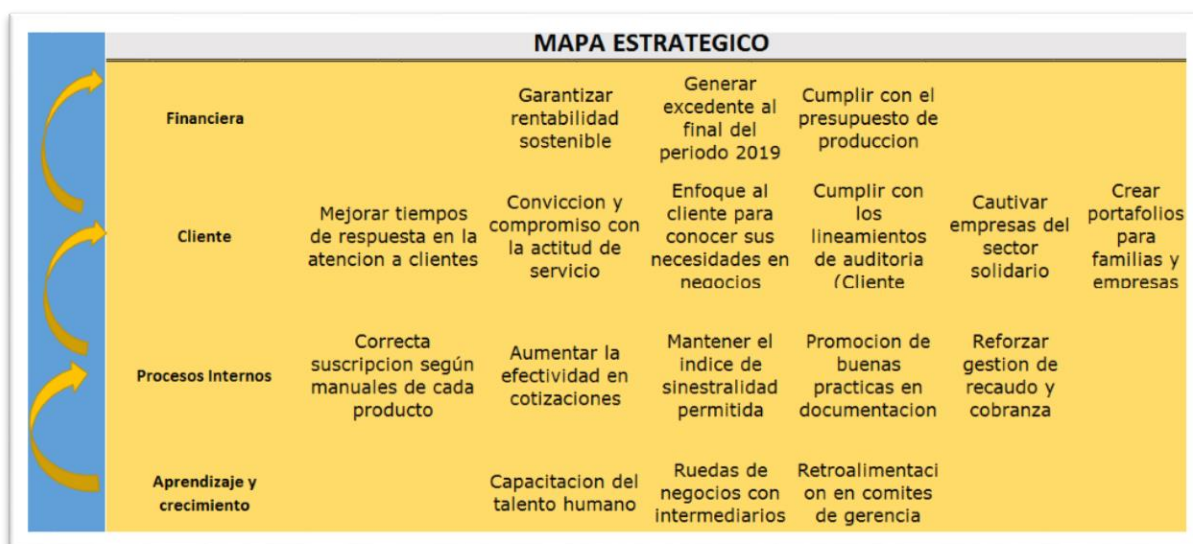


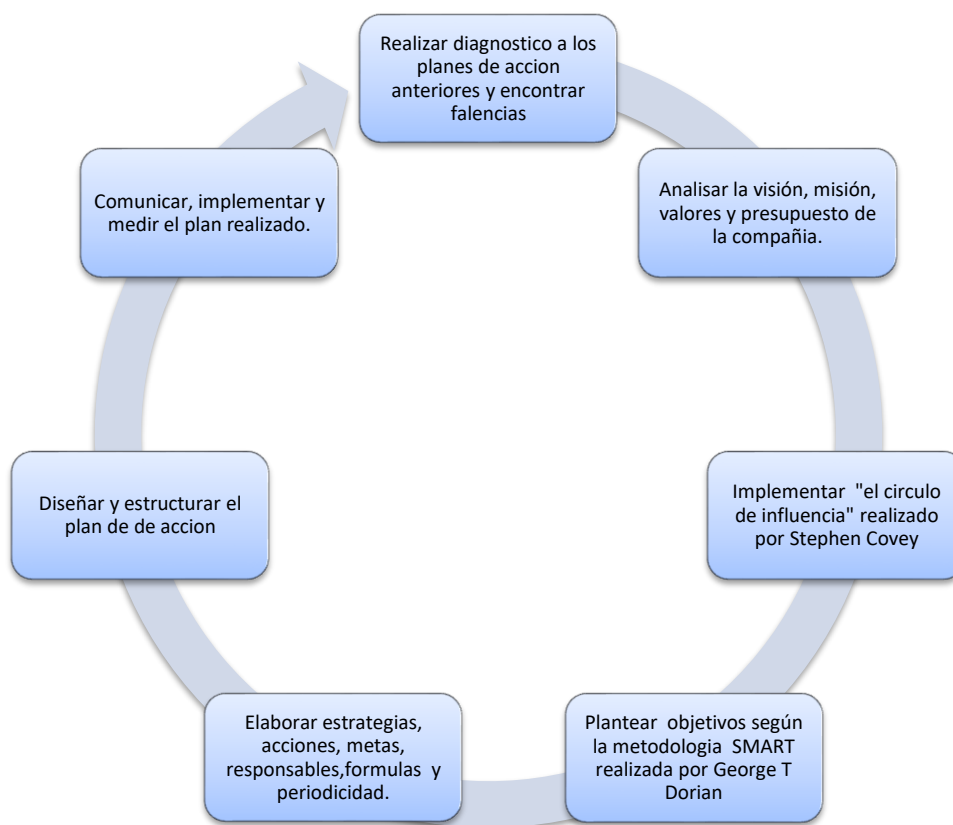
Ilustración I. Elaboración Propia – Mapa Estratégico Aurora 2019

Las ventajas que trae este mapa son:

- Resume las propuestas realizadas por los empleados.
- Es de fácil entendimiento.
- Es globalizada.
- Está enfocada al beneficio financiero.

### 5.2.3 Ciclo del plan

Se realizó una estructura que permitiera la retroalimentación. Por esto se le dio el nombre de ciclo del plan, ya que después de realizar el último paso que es la comunicación, implementación y medición, permite realizar nuevamente el diagnóstico identificando posibles falencias



*Ilustración J.* Elaboración Propia – Ciclo Para Estructuración del Plan de Acción.

### 5.2.4 Diagnostico

Se realizó una revisión de los anteriores planes hecho por la agencia. Se pudo evidenciar que mayoría de objetivos no eran cumplidos al final del periodo. Esto se debe a que el plan no sigue ninguna estructura ni modelo. El siguiente cuadro muestra los hallazgos y las propuestas realizadas por el practicante:

DIAGNOSTICO - ANALISIS DEL PASADO	
Hallazgos de los planes de accion pasados	Propuesta de valor
No eran medibles	Se propone el uso de objetivos SMART
No seguian un modelo	Se tuvo en cuenta modelos propuesto por Norton y Kaplan, FranklinCovey, George T Dorian
No estaban enfocados a los principios corporativos	Rescatar la mision, vision, valores
No analiza el presupuesto de produccion	Se le da protagonismo al presupuesto de produccion
Falta de innovacion	Se crea un formato y plantilla en excel que ayude a su elaboracion, comunicacion, evaluacion y monitoreo del cumplimiento de las metas.

*Ilustración K.* Elaboración Propia – Diagnostico

### 5.2.5 Estrategias a partir de los principios corporativos

Los principios corporativos hacen referencia a la misión, visión y valores que identifica a la organización. Basar las estrategias a partir de estas declaraciones ira en sinergia con lo que quiere la compañía y permitirá enfocarnos en los mercados que le interesan a la compañía.

DIRECCION ESTRATEGICA A PARTIR DE LOS PRINCIPIOS CORPORATIVOS	
<b>Valores</b>	Honestidad, Responsabilidad, Compromiso, Respeto, <u>Actitud de servicio.</u>
<b>Vision</b>	Ser la aseguradora preferida del sector solidario, las familias, las empresas y la fuerza de ventas.
<b>Mision</b>	Acompañamos a las familias y las empresas, brindandoles proteccion y tranquilidad con <u>soluciones sencillas y adecuadas</u> , con calidez y sentido social, garantizando <u>rentabilidad sostenible</u>

Ilustración L. Elaboración Propia - Dirección Estratégica Principios Corporativos.<sup>5</sup>

Teniendo en cuenta el cuadro anterior las estrategias deben basarse en:

Tabla 1

Enfoque del direccionamiento

Valores	Visión	Misión
a) Actitud de servicio.	a) Nichos de mercado que se debe satisfacer:	a) Dar solución efectiva a los clientes
Compromiso con lo que hacemos.	<i>Cooperativas.</i>	b) Solidaria con sentido social.
	<i>Familias.</i>	c) Rentabilidad sostenible.
	<i>Empresas.</i>	
	<i>Buen trato a la fuerza de ventas.</i>	

Análisis de los principios corporativos (Elaboración propia)

De igual forma se analizó el presupuesto para el año 2019 realizado por el Dr. Carlos Arturo Guzmán, presidente de la compañía, donde se pudo analizar los ramos de seguros que deben ser

<sup>5</sup> Adaptado y rescatado de <https://www.aseguradorasolidaria.com.co/quienes-somos/mision--vision-y-valores.aspx>. Misión, visión y valores.

reforzados por parte del área comercial y gerencia.

MES - RAMO	2019				DISTRIBUCION PRODUCCION			
	AUTOS	PERSONAS	GENERALES	PATRIMONIALES	META CIA 100%	META AGENCIA 105%	META MES %	META MES VS TOTAL
ENERO	\$ 143.835	\$ 15.615	\$ 9.640	\$ 73.859	\$ 242.949	\$ 245.000	101%	8,45%
FEBRERO	\$ 60.984	\$ 75.146	\$ 51.398	\$ 31.417	\$ 218.946	\$ 240.840	110%	8,30%
MARZO	\$ 41.800	\$ 53.296	\$ 51.953	\$ 48.028	\$ 195.077	\$ 214.585	110%	7,40%
ABRIL	\$ 56.395	\$ 39.373	\$ 37.077	\$ 66.060	\$ 198.905	\$ 218.795	110%	7,54%
MAYO	\$ 67.899	\$ 82.405	\$ 34.531	\$ 67.089	\$ 251.923	\$ 277.115	110%	9,55%
JUNIO	\$ 52.147	\$ 8.031	\$ 51.776	\$ 39.107	\$ 151.061	\$ 196.380	130%	6,77%
JULIO	\$ 79.684	\$ 11.770	\$ 37.485	\$ 67.825	\$ 196.763	\$ 216.439	110%	7,46%
AGOSTO	\$ 100.497	\$ 8.814	\$ 63.219	\$ 95.043	\$ 267.572	\$ 294.329	110%	10,15%
SEPTIEMBRE	\$ 86.586	\$ 10.832	\$ 21.365	\$ 44.528	\$ 163.310	\$ 208.791	128%	7,20%
OCTUBRE	\$ 377.156	\$ 31.134	\$ 30.464	\$ 40.415	\$ 479.169	\$ 350.000	73%	12,07%
NOVIEMBRE	\$ 76.454	\$ 14.466	\$ 63.959	\$ 42.899	\$ 197.777	\$ 217.555	110%	7,50%
DICIEMBRE	\$ 69.250	\$ 36.293	\$ 8.883	\$ 89.472	\$ 203.898	\$ 221.000	108%	7,62%
TOTAL	\$ 1.212.686	\$ 387.173	\$ 461.750	\$ 705.741	\$ 2.767.350	\$ 2.900.829	105%	100,00%

Ilustración M. Elaboración Propia – Presupuesto Bucaramanga Aurora año 2019.<sup>6</sup>

MES	TOTAL CREC 2017		Total 2017		Total 2,018		Total %CREC 2018		Total 2019		TOTAL %CREC 2019		META AGENCIA	META MES %
	ENERO	209,5%	\$	183.712	\$	226.988	23,6%	\$	242.949	7,0%	\$	245.000	1%	
FEBRERO	31,1%	\$	154.675	\$	192.442	24,4%	\$	218.946	13,8%	\$	240.840	10%		
MARZO	113,2%	\$	153.974	\$	174.152	13,1%	\$	195.077	12,0%	\$	214.585	10%		
ABRIL	166,4%	\$	151.555	\$	183.794	21,3%	\$	198.905	8,2%	\$	218.795	10%		
MAYO	79,7%	\$	129.860	\$	234.281	80,4%	\$	251.923	7,5%	\$	277.115	10%		
JUNIO	96,5%	\$	140.984	\$	149.742	6,2%	\$	151.061	0,9%	\$	196.380	30%		
JULIO	36,9%	\$	121.483	\$	185.215	52,5%	\$	196.763	6,2%	\$	216.439	10%		
AGOSTO	41,0%	\$	232.473	\$	252.337	8,5%	\$	267.572	6,0%	\$	294.329	10%		
SEPTIEMBRE	-16,0%	\$	141.250	\$	147.511	4,4%	\$	163.310	10,7%	\$	208.791	28%		
OCTUBRE	224,2%	\$	406.211	\$	449.323	10,6%	\$	479.169	6,6%	\$	350.000	-27%		
NOVIEMBRE	110,9%	\$	213.271	\$	173.609	-18,6%	\$	197.777	13,9%	\$	217.555	10%		
DICIEMBRE	-12,2%	\$	184.170	\$	188.585	2,4%	\$	203.898	8,1%	\$	221.000	8%		
TOTAL	15,6%	\$	2.213.618	\$	2.557.978	15,6%	\$	2.767.349	8,19%	\$	2.900.829	13,40%		

Ilustración N. Elaboración Propia – Comparativo año 2017,2018 y 2019.<sup>7</sup>

<sup>6</sup> Ilustración I. Presupuesto elaborada con información facilitada por la compañía.

<sup>7</sup> Ilustración M. Comparativo años 2017,2018 y 2019 con información facilitada por la compañía. Esta ilustración muestra el crecimiento de la producción año a año y su composición mes a mes.

YEAR	VALUE		
2017	\$ 2.213.618		
2018	\$ 2.557.978	15,56%	
2019	\$ 2.767.349	8,19%	
PROY 2019 AG	\$ 2.900.829	4,82%	13,40%

*Ilustración O.* Elaboración propia – Crecimiento Porcentual año a año.<sup>8</sup>

Se encontró que la meta de propuesta por la compañía para el presente año es una producción total de \$2.767.350 millones de pesos con un crecimiento proyectado del 8.19% en comparación con el año anterior. Sin embargo, la gerente de Aurora proyecto una meta retadora para este año en un total de 2.900.829 millones de pesos (4,82% más que la meta establecida por la presidencia) para un crecimiento proyectado del 13,40% en comparación con el año 2018.

Conociendo el presupuesto de producción para este año, se decidió reforzar los siguientes aspectos:

<b>Presupuesto</b>	<i>Resumen del presupuesto -&gt; Búsqueda de nuevos negocios y nichos de mercado</i>
	<i>Generar estrategias para el ramo de personas y generales.  Llevar acabo un seguimiento continuo de los negocios de automoviles  Aumentar el porcentaje de participacion del ramo de cumplimiento  Incentivar a los intermediarios a realizar otro tipo de negocios diferentes a su especialidad  Prospectar intermediarios en otros ramos</i>

*Ilustración P.* Elaboración propia – Estrategias Presupuesto

<sup>8</sup> PROY 2019 AG hace referencia a la proyección realizada por la agencia para el año 2019 (13,40% a comparación del año 2018).

Es importante tener en cuenta que los contratos de seguros muchas veces no se renuevan por razones como la falta o incapacidad de pago, la venta del bien o por la naturaleza del seguro (Los seguros de cumplimiento no son renovables).

Se concluyó que se deben establecer estrategias para gestionar nuevos negocios, incursionar en nichos de mercado que estén dentro del interés pero que por omisión no se han revisado, esto con el fin de colocar practica las estrategias de desarrollo de mercados la cual permite incursionar en nuevos segmentos con los productos ya existentes, ya que por la composición de la compañía, la agencia no tiene la libertad de crear nuevos productos o servicios que abran la oportunidad a otro tipo de estrategias.

El estímulo de ramos de personas, generales y cumplimiento también deben ser tenidos en cuenta ya que se evidencia una oportunidad, incentivar la venta cruzada y proponer controles al ramo de automóviles para que el portafolio de la agencia no se desequilibre. Estas observaciones serán de vital importancia para cumplir con los objetivos.

De esta forma, la organización estará concentrado sus recursos, esfuerzos y talento en las variables que puede controlar teniendo en cuenta el modelo de círculo de influencia y preocupación. Este enfoque puede generar una ventaja competitiva y un factor diferenciador.



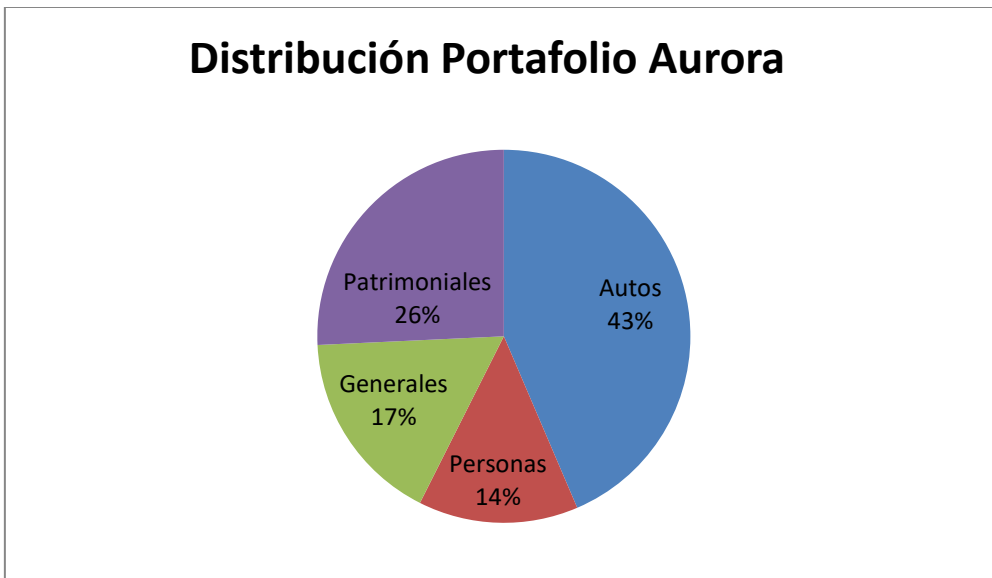


Ilustración Q. Elaboración propia – Información suministrada por el presupuesto – Portafolio Aurora

### 5.2.6 Círculo de influencia y círculo de preocupación

Se desarrolla un gráfico donde se intenta resaltar las fortalezas de la agencia para contrarrestar las amenazas del entorno basados en el círculo de influencia y preocupación creado por Covey:



*Ilustración R.* Elaboración Propia – Circulo de Influencia y Preocupación de Bucaramanga Aurora.<sup>9</sup>

### 5.2.7 Objetivos formulados

Condesando la información obtenida en los análisis previos de cada una de las variables, se logró formular los objetivos y con cada uno de estos las estrategias por áreas intentando abarcar los deseos de los trabajadores y las expectativas de la gerencia.

GERENCIA	COMERCIAL	TECNICA	ADMINISTRATIVA
<b>OBJETIVOS 2019</b>			
CRECER A DOS DIGITOS EN EL 2019, PARA LOGRAR CLASIFICARNOS EN LA CATEGORIA DE AGENCIAS SENIOR EN EL AÑO 2020, REALIZANDO MAS DEL 1% DE LA SUMATORIA DE PRODUCCION TOTAL DE LA RED DE AGENCIAS.	CUMPLIR AL 108% EL PRESUPUESTO ANUAL DE PRODUCCION DE LA AGENCIA	SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL AREA TECNICA CON ESTRATEGIAS QUE ENTREGUEN INFORMACION VERAZ	CUMPLIR CON LOS INDICADORES DE AGENCIA INTEGRAL CORRESPONDIENTES AL AREA ADMINISTRATIVA QUE AYUDEN A CALIFICAR CON EL MEJOR PUNTAJE A LA AGENCIA.
	FEDELIZAR A LA FUERZA DE VENTAS MEDIANTE INCENTIVOS DE LA COMPAÑÍA Y LA AGENCIA		
	REFORZAR LA FUERZA DE VENTAS MEDIANTE ESTRATEGIAS QUE FOMENTEN EL CRECIMIENTO PROFESIONAL Y DE PRODUCCION	REFORZAR LOS CONOCIMIENTOS DEL TALENTO HUMANO Y LA FUERZA DE VENTAS DE LOS DIFERENTES RAMOS DE SEGUROS.	IMPLEMENTAR CONTROLES Y SEGUIMIENTOS EN TEMAS COMO PRODUCCION, NORMATIVIDAD EN DOCUMENTACION Y REUNIONES DEL AREA ADMINISTRATIVA QUE PROMUEVAN LAS BUENAS PRACTICAS.
	RECONOCIMIENTO DEL AREA COMERCIAL DE LA AGENCIA BUCARAMANGA AURORA A NIVEL NACIONAL		

*Ilustración S.* Elaboración propia – Objetivos Planteados por las Áreas

### 5.3 Propuesta 3 - Seguimiento y medición del plan de acción para el año 2019

Como valor agregado por parte del practicante con el plan de acción de la agencia, se diseñó una herramienta que midiera el porcentaje de cumplimiento por cada área y la suma de las mismas. Los trabajadores deben ingresar los resultados obtenidos por su gestión. De esta forma, la herramienta calcula el porcentaje de cumplimiento de cada indicador por área y arroja un resultado global según el peso porcentual otorgado.

<sup>9</sup> Circulo de influencia y preocupación de la agencia Bucaramanga Aurora basado en el modelo propuesto por Stephen Covey.

Area	Peso	Cum
Administrativa	20%	
Tecnica	25%	
Comercial	35%	
Gerencia	20%	
<b>Total</b>		<b>100%</b>

*Ilustración T.* Elaboración Propia – Valor Porcentual por Área.

Luego de ingresar los datos en el libro proveedor, la pestaña “RESULTADOS” arrojará el cumplimiento y un total global.

Posteriormente, la persona encargada de verificar los resultados, tendrá cuatro cuadros en donde se puede evidencia el porcentaje de cumplimiento de cada indicador y el resultado del area en general. Esto nos servirá para tomar medidas con los que se considere que no tienen un avance significativo<sup>10</sup>.

Indicadores Administrativo	Logrado	Meta	Cumplimiento
Proyeccion de cartera	83%	100%	83
Reportes de cartera	90%	90%	100
Cobranza clientes moroso	98%	90%	109
Cobranza de soat	100%	90%	111
Capacitacion	20%	90%	22
Revocaciones	93%	90%	103
<b>Cumplimiento Area Administrativa</b>			<b>88</b>

*Ilustración U.* Elaboración propia – Indicadores Administrativos

<sup>10</sup> Las ilustraciones 19, 20,21 y 22 corresponden a datos aleatorios para demostrar el funcionamiento de la herramienta.

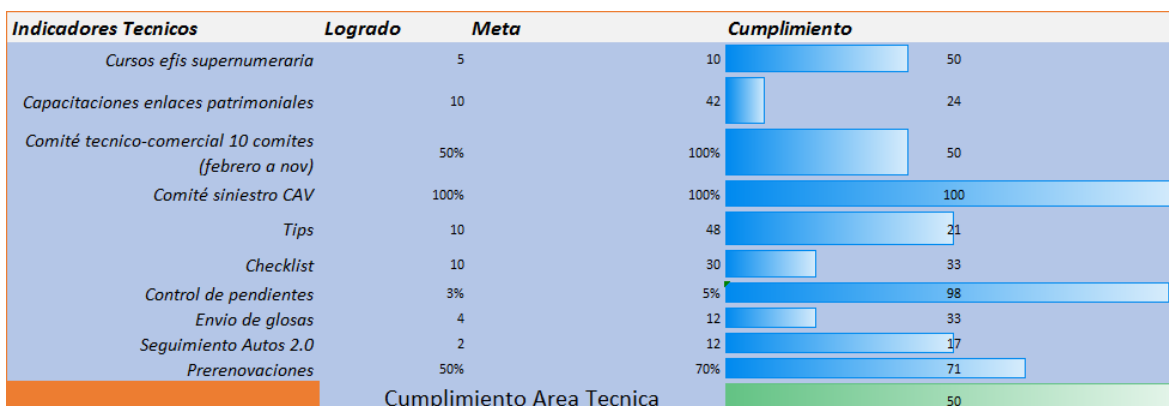


Ilustración V. Elaboración Propia – Indicadores Técnicos

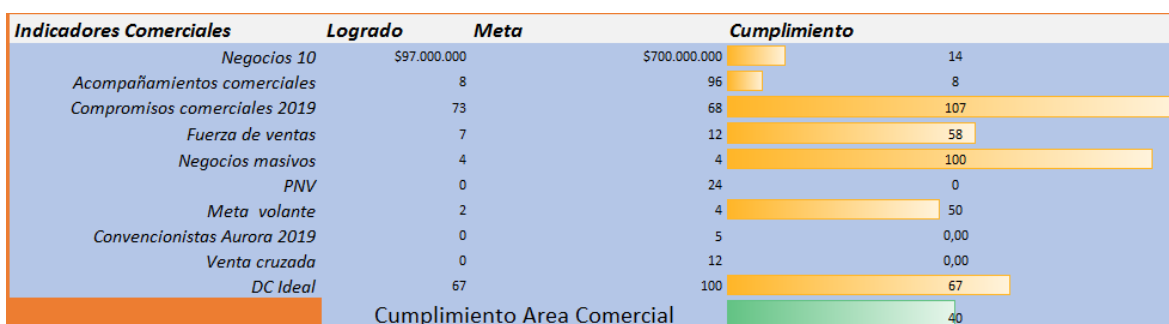


Ilustración W. Elaboración Propia – Indicadores Comerciales.

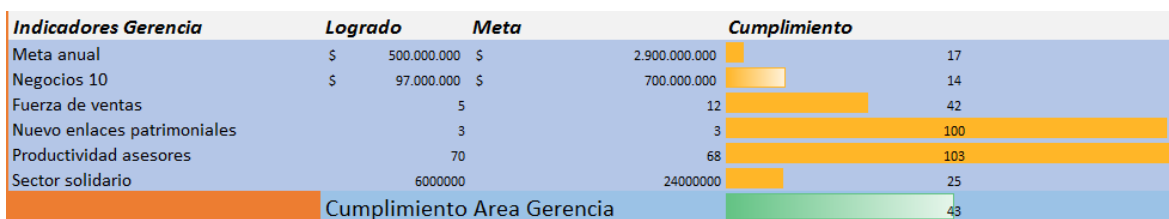


Ilustración X. Indicadores Gerenciales.

La agencia tiene como meta cumplir el 80% del total del plan de acción. Para conocer este resultado, se diseñó un velocímetro que se mueve según el resultado acumulado obtenido, dándole una visual grafica a los porcentajes.

Datos del velocímetro	
Rojo	50
Amarillo	30
Verde	20
Blanco	100
Dato	53
Dato	53
Ancho	2
Blanco	145,1969744

Ilustración Y. Elaboración propia – Datos de Cálculo del Velocímetro<sup>11</sup>

- Rojo: Cumplimiento del 50%. Se debe revisar cuales son las estrategias que no se están aplicando.
- Amarillo: Cumplimiento del 51% al 79%. El plan de acción va por buen camino. Sin embargo no se debe dejar de reforzar los compromisos adquiridos
- Verde: Cumplimiento del 80% al 100%. Se cumplió con la meta y por ende con la mayoría de objetivos propuestos.

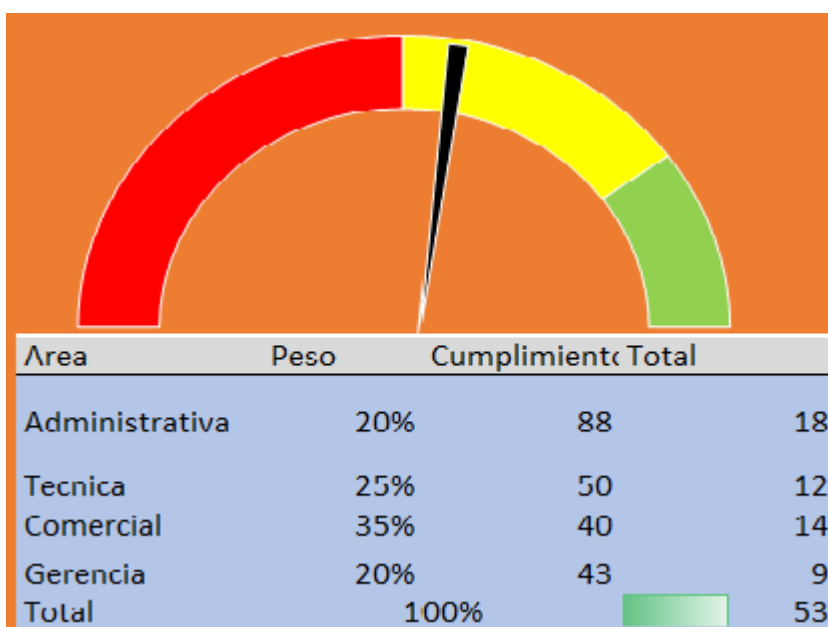


Ilustración Z. Velocímetro Plan de Acción.<sup>12</sup>

<sup>11</sup> En esta imagen se comparten los datos numéricos que toma el velocímetro para el funcionamiento y diseño de la aguja encargada de apuntar el resultado.

<sup>12</sup> Este velocímetro se mueve según la información que se ingrese en los diferentes indicadores por áreas. La información que se obtiene es el cumplimiento total del plan de acción.

Después de ingresar la información requerida, esta herramienta registra la evidencia del cumplimiento del plan de acción asemejándose a un velocímetro<sup>13</sup>.

Adicional, muestra el valor que se le dio a cada área y el cumplimiento individual.

El valor encontrado en esta herramienta por parte de la gerencia, es que el pantallazo<sup>14</sup> de este velocímetro servirá como prueba para soportare a la Gerencia Zonal del avance de las propuestas y su aplicación.

---

<sup>13</sup> Definición de velocímetro según la RAE: Aparato que indica la velocidad de un vehículo. Recuperado de : <https://dle.rae.es/?id=bV09pOi>.

<sup>14</sup> Definición de pantallazo según la RAE: Captura del contenido que se visualiza en la pantalla de una computadora. Recuperado de: <https://dle.rae.es/?id=RicI8e8>.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Se logró realizar un aporte significativo a la compañía concientizándola de la importancia de las herramientas de Excel para la toma de decisiones, seguimientos que pueden surgir de iniciativas de los empleados que después puedan ser adaptadas por otras oficinas.
- El practicante pudo aportar en la parte operativa sus habilidades para el cumplimiento de funciones y metas, incluso, siéndole delegadas algunas adicionales en el transcurso de la práctica, lo que demuestra el potencial del futuro profesional.
- Durante el ejercicio de la práctica, el estudiante fue notificado de la posibilidad de realizar un replazo después del grado, lo cual sirve para orientar a escoger el sector de seguros como campo de acción en el desempeño de la carrera.
- Se recomienda a la gerencia y al grupo de trabajo aumentar el conocimiento en el paquete aplicativo de office, ya que se encontraron falencias en el uso de este y su comprensión.
- La aplicación y uso de la herramienta es decisiones de la gerencia.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

Coulter, S. P. (2010). *Administracion*. Mexico: Pearson Educacion.

Covey, S. (Nueva York). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*. Buenos Aires: Free press.

Dess, G. G., Soto, G. A., Lumpkin, T. G., Eisner, A. B., & Estañol, R. M. (2011).

*Administración estratégica : textos y casos*. Mexico: McGraw-Hill.

Lopez, F. H. (2019). Mapas estrategicos. *Catedra de calidad*, 1-2.

Osorio, J. (19 de 04 de 2017). *HubSpot*. Recuperado el 28 de 03 de 2019, de

<https://blog.hubspot.es/marketing/5-ejemplos-de-metas-inteligentes-para-tu-empresa>

social, M. d. (s.f.). *minsalud*. Obtenido de minsalud:

<https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/Plan%20de%20acci%C3%B3n.pdf>

Strickland, T. &. (1999). *Administración Estratégica*. Mexico: Mc Graw Hill.

Tomas, U. S. (09 de 03 de 2017). *Universidad Santo Tomas*. Recuperado el 26 de 03 de 2019, de

[http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/3momento\\_trabajocomunitario1/principios\\_del\\_plan\\_de\\_accion.html](http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/3momento_trabajocomunitario1/principios_del_plan_de_accion.html) -Principios del plan de acción.

Trenza, A. (06 de 02 de 2018). *anatrenza*. Recuperado el 24 de 03 de 2019, de

<https://anatrenza.com/direccion-estrategica-sirve/>



## **8. ANEXOS**

Los anexos que se comparten enseguida pretenden servir como evidencia visual de las herramientas realizadas. En estos se podrá ver el diseño de las hojas del plan de acción, la información plasmada y suministrada por el personal de cada área y una vista general a la herramienta de seguimiento para este plan.

Anexo I. Plan de Acción Gerencia

PLAN DE OPERATIVO AURORA 2019 FINAL [Modo de compatibilidad] - Microsoft Excel

PLANEACIÓN										
AREA	PLAN OPERATIVO				GERENCIA					
OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ACCIONES ESTRATEGICAS	ACCIONES	AÑO DE EJECUCIÓN	RESPONSABLE	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	META	UNIDAD DE MEDICIÓN	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	ANEXO
CRECER A DOS DIGITOS EN EL 2019, PARA LOGRAR CLASIFICARNOS EN LA CATEGORIA DE AGENCIAS SENIOR EN EL AÑO 2020, REALIZANDO MAS DEL 1% DE LA SUMATORIA DE PRODUCCION TOTAL DE LA RED DE AGENCIAS.	Elaboracion meta anual 2019 y meta mes a mes con cada asesor generando compromisos que ayuden a lograr la meta de \$2.300.000	Elaborar y entregar el presupuesto de cada asesor para 2019. La fecha de entrega es en enero.	2019	Gerente - Directora Comercial	Meta anual	Produccion ejecutada/Produccion Presupuestada	105%	Porcentual	MENSUAL	Carta de compromiso con presupuesto
	Prospectar 700 millones en negocios puntuales para cumplir con la produccion presupuestada.	Buscar con la fuerza de ventas negocios puntuales superiores a 10 millones de pesos, entre los meses de enero y marzo, logrando tener 700 millones en	2019	Gerente - Directora Comercial	Negocios 10	Suma de negocios = 700 millones	100%	Numerico	TRIMESTRAL	Documento de prospectos
	Mas asesores grandes para que ayuden con produccion	Vincular 12 asesores en el 2019 asesores mas estructurados en patrimoniales, autos y personas.	2019	Gerente - Directora Comercial	Fuerza de ventas	Total de asesores vinculados	12	Numerico	MENSUAL	Incorporaciones mensuales
	Buscar y concretar prospectos en enlaces patrimoniales.	Crear 3 nuevos enlaces patrimoniales para el año 2019.	2019	Gerente	Nuevo enlaces patrimoniales	Enlaces en patrimoniales a fin de año - Enlaces en patrimoniales al inicio de año	Mas de 3 enlaces	Numerico	MENSUAL	Incorporaciones enlaces patrimoniales
	Seguimiento del presupuesto es la clave del éxito!	Hacer seguimiento al presupuesto de cada asesor, como vamos?	2019	Gerente	Pto asesores	Asesores que lograron presupuesto/Total de asesores	100%	Porcentual	SEMANAL	Seguimientos
	Motivar la fuerza de ventas	Crear concurso asesor extremo 2019 para jalonar e incentivar produccion y cumplir con el presupuesto.	2019	Gerente	Asesor extremo	Asesores extremos proyectados/Asesores extremos logrados	68%	Porcentual	DIARIO	Evidencia concurso extremo 2019
	Becaramanga Aurora, todos en la misma sintonia!	Comité de gerencia los lunes o martes, revisar temas de la semana, seguimiento comercial, como vamos y diferenciar areas de la agencia.	2019	Todos los integrantes de la oficina	Comité de gerencia	Comites realizados/Comites proyectados	90%	Porcentual	LUNES O MARTES DE CADA SEMANA	Acta de comité
	Productividad de la fuerza de ventas 68%. Mínimo 30 asesores en la unidad.	Identificar el por que de las claves improductivas, crear compromisos de produccion y seguimiento, cancelar o reactivar.	2019	Gerente - Directora Comercial	Productividad asesores	Compromisos logrados/Compromisos pactados	80%	Porcentual	MENSUAL	Compromisos realizados
	Hacer seguimiento detallado de									

Presupuesto | Mapa Estratégico | Gerencia | Área Administrativa | Área Técnica | Área Comercial

Anexo 2. Plan de Acción Administrativa

PLAN DE OPERATIVO AURORA 2019 FINAL [Modo de compatibilidad] - Microsoft Excel

PLANEACIÓN										
ADMINISTRATIVA										
OBJETIVO ESTRATEGICO	ACCIONES ESTRATEGICAS	ACCIONES	AÑO DE EJECUCIÓN	RESPONSABLE	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDICIÓN	META	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	ANEXO
CUMPLIR CON LOS INDICADORES DE AGENCIA INTEGRAL CORRESPONDIENTES AL AREA ADMINISTRATIVA QUE AYUDEN A CALIFICAR CON EL MEJOR PUNTAJE A LA AGENCIA.	Proyectar cierre de cartera los días 15 de cada mes en donde se clasificarán los valores en cartera enfocados maduración y	Se utilizará la herramienta creada en excel por el directo administrativo que proyectara cuanto dinero se necesita recaudar para motivara a los intermediarios a cumplir con el recaudo de las primas mensuales. Se motivara a los intermediarios una vez por semana su cartera actual. Realizando compromisos de pago y haciendo seguimiento de cada uno de ellos. Llamar a los clientes que esten en la lista de morosos generando compromisos de pago por medio telefonico, correo o personalmente. Esta DPECION fue asignada al auxiliar operativo. El encargado debera generar reportes de morosidad.	2019	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	Proyeccion de cartera	¿Cumple con la socializacion de esta proyeccion? Socializacion de proyecciones SI	Cualitativa	12 socializaciones	MENSUAL	N/A
	Obtener una rotación de cartera menor a 36 días para el año 2019	Rotacion de cartera	2019	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	Rotacion de cartera	((Cartera/Produccion anualizada)*360dias)<= 36	Dias	36 dias	MENSUAL	N/A
		Reportes de cartera	2019	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	Reportes de cartera	Numero de reportes de cartera realizados al intermediario/Meta de reportes de cartera a intermediarios	Porcentual	48 reportes	SEMANAL	Formato reporte
		Cobranza cliente morosos	2019	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	Cobranza cliente morosos	Dinero en cartera recaudada con morosidad entre 30-70 dias/\$ en cartera total con morosidad entre 30-70 dias	Porcentual	80%	SEMANAL	Formato reporte
		Cobranza de SOAT	2019	AUXILIAR OPERATIVO	Cobranza de SOAT	Dinero de SOAT recaudada/Total de dinero en la cartera de SOAT	Porcentual	100% a cierre de mes (Dinero en cartera de soat = 0) - 12 cobranzas de SOAT	MENSUAL	Reportes Soat
		Cobranza enlaces delegados	2019	AUXILIAR OPERATIVO	Cobranza enlaces delegados	Dinero recaudado de la cartera de SOAT de intermediarios delegados / Total de dinero en cartera de SOAT de los intermediarios delegados	Porcentual	100% a cierre de mes	MENSUAL	Reportes Enlace Soat
		Mantener los gastos administrativos de la agencia sobre el 95% en el 2019	La cartera de los siguiente intermediarios fue asignada al auxiliar operativo. Te aseguramos.Miguel Espitia e Innovadora Dar a conocer a los funcionarios el presupuesto de gastos asignado para la agencia en el año 2019, con el fin de que todos nos involucremos y tengamos claro que el cumplimiento y la debida gestion de este	2019	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	Ahorro	Gastos mensuales/Presupuesto mensual	Porcentual	95%	MENSUAL

Mapa de Navegación: PRESUPUESTO | MAPA ESTRATEGICO | GERENCIA | **AREA ADMINISTRATIVA** | AREA TECNICA | AREA COMERCIAL

Anexo 3. Plan de Acción Técnico

PLAN DE OPERATIVO AURORA 2019 FINAL [Modo de compatibilidad] - Microsoft Excel

TECNICA										
PLAN OPERATIVO					INDICADORES DE GESTIÓN					
OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ACCIONES ESTRATEGICAS	ACCIONES	AÑO DE EJECUCIÓN	RESPONSABLE	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDICIÓN	META	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	ANEXO
REFORZAR LOS CONOCIMIENTOS DEL TALENTO HUMANO Y LA FUERZA DE VENTAS DE LOS DIFERENTES RAMOS DE SEGUROS.	Inscribir a la supernumeraria de la agencia en cursos tecnicos de la plataforma efis.	El supernumerario sera inscrito en todos los cursos tecnicos de la plataforma efis que brinde informacion necesaria para su desarrollo en la agencia. Estos cursos deben ser	2019	DIRECTOR TECNICO	Cursos efis supernumeraria	Numero de cursos aprobados/Total de cursos	Porcentual	100%	SEGÚN EFIS	Programa efis
	Asistir a las capacitaciones, fortalecimientos y congresos realizados por las gerencias de producto y gerencia	Enfocarse en los ramos de personas (vida grupo, vida grupo deudores, escolares)	2019	DIRECTOR TECNICO - SUPERNUMERARIO	Capacitaciones	N/A	N/A	<0%	SEGÚN COMITES	Asistencia a capacitaciones
	Llevar acabo capacitaciones presenciales o virtuales a los enlaces patrimoniales.	Se llevaran acabo b capacitaciones anuales a los enlaces patrimoniales cada 2 meses para 7 enlaces en total. Se tendra	2019	DIRECTOR TECNICO	Capacitaciones enlaces patrimoniales	Numero de capacitaciones realizadas / Total de capacitaciones proyectadas	Porcentual	42 capacitaciones - 100%	BIMENSUAL	Ver Calendario
	Llevar acabo los comite mensuales entre el director comercial y el director tecnico de la agencias con el fin de alinear objetivos	Se agendara las fechas de estas reuniones y se compartira a la gerencia.	2019	DIRECTOR TECNICO - SUPERNUMERARIO - DIRECTOR COMERCIAL	Comité tecnico-comercial 10 comites (febrero a nov)	Comites realizados/Comites agendados	Porcentual	10 comites de febrero a noviembre - 100%	MENSUAL	Calendario comites
	Participar activamente de los comité de siniestros con el cau de Bucaramanga y retroalimentar en las reuniones semanales.	Se agendaran reuniones con Maria Eugenia del CAV. La meta es realizar 6 comites de siniestros al año.	2019	DIRECTOR TECNICO	Comité siniestro CAV	Según comites agendados con Maria Eugenia	Porcentual	Totalidad de comites agendados - 6. Coomites	BIMENSUAL	Ver Calendario
	Envio semanal de guias, sugerencias y recomendaciones en materia de politicas de suscripcion a la fuerza de	Se deben enviar 88 correos a la fuerzas de ventas que contegan estos tips (Realizar un control de "tips enviados" para conocer	2019	DIRECTOR TECNICO - SUPERNUMERARIO	Tips	Envios realizados/Envios meta	Numerico	48 evidencias de envio.	SEMANAL JUEVES	Tips enviados
	Diseñar, revisar, ajustar y enviar "checklist" a la fuerza de ventas de los documentos necesarios.	2019	DIRECTOR TECNICO -	Checklist	Total de checklist enviados/Total de	Porcentual	Total de productos de los	MENSUAL	N/A	

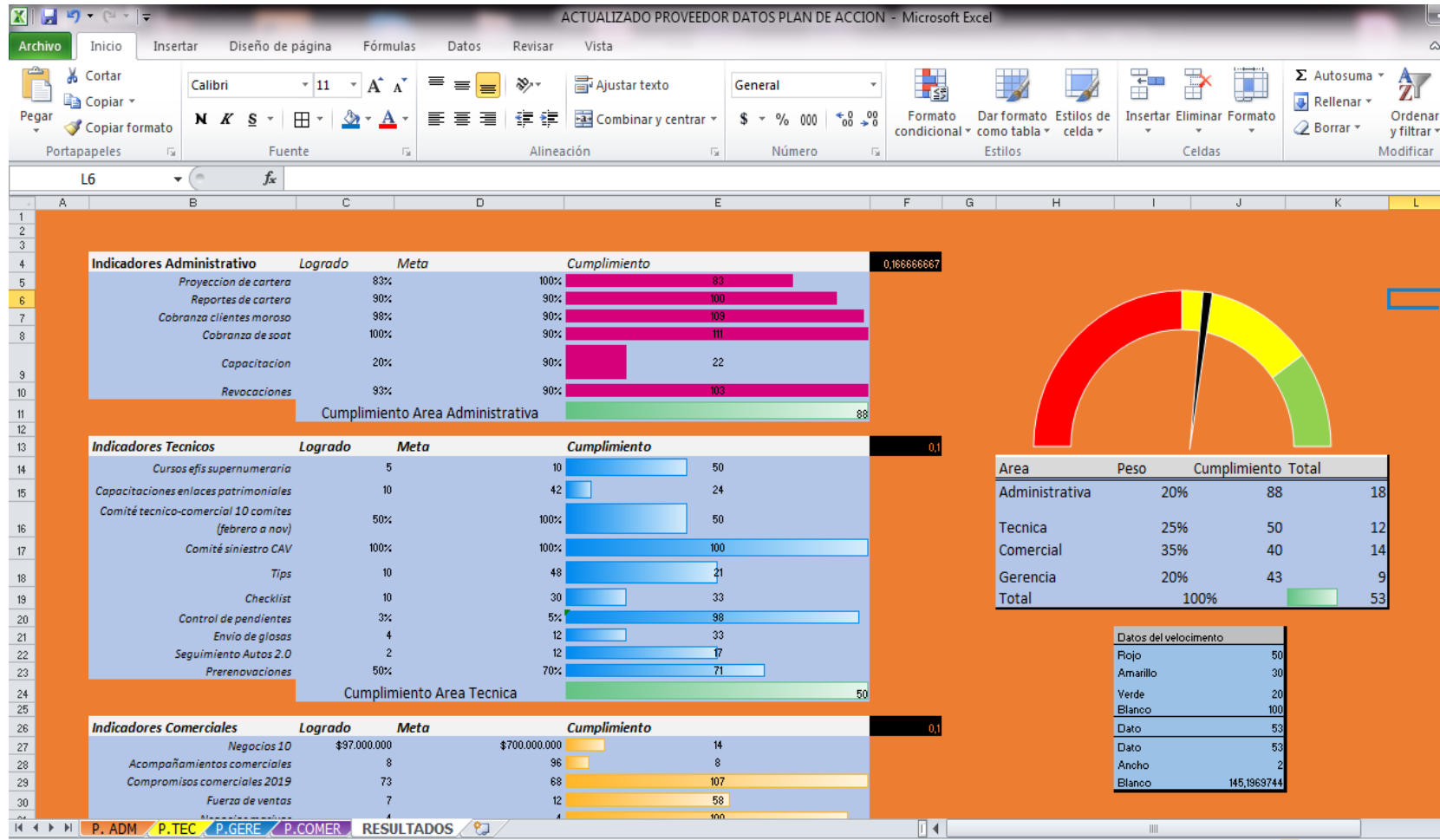
Anexo 4. Plan de Acción Comercial

PLAN DE OPERATIVO AURORA 2019 FINAL [Modo de compatibilidad] - Microsoft Excel



COMERCIAL										
PLAN OPERATIVO					INDICADORES DE GESTIÓN					
OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ACCIONES ESTRATEGICAS	ACCIONES	AÑO DE EJECUCIÓN	RESPONSABLE	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DEL INDICADOR	META	UNIDAD DE MEDICIÓN	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	ABRZO
CUMPLIR AL 100% EL PRESUPUESTO ANUAL DE PRODUCCION DE LA AGENCIA	Trabajar en conjunto con los asesores para lograr cerrar negocios que ayuden al cumplimiento de las metas de producción	negocios prospectos mayores a 10 millones, que sumen 700 millones.	2019	Gerente - Director Comercial	Negocios 10	Sumatoria total 700 millones	700 millones en prospectos a marzo	Numerico	TRIMESTRAL	Documento de prospectos
	Reforzar conocimientos en seguros, compromisos y actividades comerciales mediante visitas y citas a los asesores.	Realizar 2 visitas comerciales a los asesores (36 al año) para revisar temas comerciales (realizar una agenda donde evidencie falencia, temas a tratar y prospectar con cada asesor como lograr la meta de producción para el año 2019. Revisar renovaciones y negocios nuevos.	2019	Director comercial	Acompañamientos comerciales	# de visitas comerciales realizadas / total de visitas proyectadas	90% - 86 visitas al año	Porcentual	SEMANAL	Ver calendario
	Concretar producción anual mes por mes según meta de producción para el 2019	Prospectar con cada asesor para lograr la meta de producción para el año 2019. Revisar renovaciones y negocios nuevos.	2019	Director comercial	Compromisos comerciales 2019	# asesores que cumplieron meta mensual / total asesores	68%	Porcentual	MENSUAL	Seguimiento comercial asesores
	Vincular 12 asesores a la agencia, reuniendo esfuerzos en intermediarios especializados en cumplimiento.	Crear una base de datos de intermediarios referidos. Realizar esfuerzos para vincular asesores especializados en cumplimiento.	2019	Gerente - Directora Comercial	Fuerza de ventas	Numero de asesores vinculados / Numero de asesores proyectados a vincular	12 asesores	Porcentual	MENSUAL	Prospecto de intermediarios
	Identificar que organizaciones se les puede ofrecer el producto de "masivos" e implementarlo antes de octubre	prospectar 4 masivos minimo anual, para que 1 este facturando maximo en octubre	2019	Director comercial	Negocios masivos	# de masivos a octubre	4 masivos prospecto	Numerico	OCTUBRE	Prospecto de masivos
	Socializar el PNV 2019 con la fuerza de ventas	Dar a conocer el plan nacional de ventas que incentive a los asesores y realizar seguimiento 2 veces al mes de las campañas realizadas y enviar informes por correo electronico	2019	Director comercial	PNV	Numero de seguimientos realizados / Numero de seguimientos meta	24 seguimientos al año	24 seguimientos al mes	QUINCENAL	PNV (Lista de asistencia)

Presupuesto | Mapa Estratégico | Gerencia | Área Administrativa | Área Técnica | Área Comercial

Anexo 5. Vista General Herramienta de Cálculo del Plan de Acción.



## Anexo 6. Certificación Aseguradora Solidaria de Colombia

**ASEGURADORA SOLIDARIA DE COLOMBIA ENTIDAD COOPERATIVA**


**NIT. 860.524.654-6**

**CERTIFICA:**

Que el(a) señor(a) **MIGUEL FRANCISCO SERRANO APARICIO**, identificado(a) con Cedula de Ciudadanía No. 1.098.735.656 laboró en esta compañía bajo el contrato de aprendizaje desde el (17) de septiembre de (2018) hasta el (16) de Marzo de (2019) Desempeñándose como **ESTUDIANTE EN PRACTICA** devengando una cuota de sostenimiento Mensual DE OCHOCIENTOS VEINTIOCHO MIL CIENTO DIECISÉIS PESOS (828.116) MONEDA CORRIENTE.

La presente certificación se expide a solicitud del interesado.  
En Bogotá, el (04) de Abril de (2019).

Cordialmente,



**INGRID PATINO PATIÑO**  
Gerente de Gestión Humana

Oficina Principal  
4 Calle 100 No. 9A - 45 Pisos 3, 8 y 12 • PBX 646 4330 - Bogotá, Colombia  
Línea Solidaria: Bogotá 291 6668 - 08000 512 021 - #769 • [www.solidaria.com.co](http://www.solidaria.com.co)