

**DISEÑO DE LOS GRUPOS DE PROCESOS DE INICIO Y PLANEACIÓN PARA EL  
PROGRAMA DE APROVECHAMIENTO DE REPUESTOS (PAR) EN SEGUROS SURA  
MEDELLÍN BAJO LA GUIA METODOLOGÍA PARA LA GESTIÓN DE  
PROYECTOS SEGÚN LOS ESTÁNDARES DEL *PROJECT MANAGEMENT*  
*INSTITUTE - PMI®.***

**ALEX MORELOS MARTINEZ**

**GIOVANNY CASTRO VALENCIA**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER**

**MEDELLÍN**

**2018**

**DISEÑO DE LOS GRUPOS DE PROCESOS DE INICIO Y PLANEACIÓN PARA EL  
PROGRAMA DE APROVECHAMIENTO DE REPUESTOS (PAR) EN SEGUROS SURA  
MEDELLÍN BAJO LA GUIA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE  
PROYECTOS SEGÚN LOS ESTÁNDARES DEL *PROJECT MANAGEMENT*  
*INSTITUTE - PMI®.***

**ALEX MORELOS MARTINEZ  
GIOVANNY CASTRO VALENCIA**

*Trabajo de grado presentado como requisito para optar al Título de  
Especialista en Gerencia de Proyectos*

Asesor:

***FRANCISCO JAVIER SALAZAR GÓMEZ***  
**MBA y MGP**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER**

**MEDELLÍN**

**2018**

## ***DEDICATORIA***

Nosotros Alex Morelos Martínez y Giovanni Castro Valencia, dedicamos este trabajo especialmente a nuestras esposas e hijos, quienes han sido nuestros grandes motores en la búsqueda de nuevas y mejores oportunidades de desarrollo, a nivel personal y profesional.

A nuestras familias que, con tanto amor, han sabido entender nuestra ausencia y nos han apoyado en esta etapa de nuestra vida, en la que con dedicación y mucho esfuerzo, hemos querido culminar este importante proyecto.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos principalmente a Dios por habernos permitido la realización de esta especialización durante todo el año, colmadas de bendiciones y de mucha salud, con el fin de lograr nuestros objetivos personales y profesionales con transparencia y sabiduría.

A nuestro nuevo asesor de grado por ese acompañamiento constante, por guiarnos de una manera clara, tan profesional y de una forma sencilla, hasta llegar a la culminación de este proyecto de grado con la mejor calidad posible.

A Seguros Generales Suramericana S.A., por apoyarnos en este objetivo de nuestras vidas, por permitirnos ser parte de la gran familia SURA.

## TABLA DE CONTENIDO

Resumen	9
Abstract	11
Introducción	12
1. Título	14
2. Planteamiento del problema	14
3. Objetivos de la aplicación del pmi al proyecto	18
3.1 Objetivo general	18
3.2 Objetivos específicos	18
4. Justificación de la aplicación del pmi al proyecto	19
5. Limitaciones de la investigación	20
6. Marco de referencia	20
6.1 Estado del arte	20
6.2 Marco teórico	25
6.2.1 Diferencia entre Proyecto y Operación	26
6.2.2 ¿Qué es la Dirección de Proyectos?	26
6.2.3 ¿Qué es la Gestión de Proyectos?	27
6.2.4 ¿Qué es metodología de gestión de proyectos?	27
6.2.5 ¿Qué es PMI?	28
6.2.6 ¿Qué es grupo de procesos?	29
6.2.7 ¿Qué es áreas de conocimiento?	30
6.2.8 Grupo de Procesos de Inicio	30
6.2.9 Grupo de Procesos de Planificación	31

6.2.10 Grupo de Procesos de Ejecución	31
6.2.11 Grupo de Procesos de Monitoreo y Control	31
6.2.12 Grupo de Procesos de Cierre	32
6.2.13 Áreas del Conocimiento	32
6.3 Marco conceptual	34
7. Marco metodológico	37
7.1 Tipo de investigación	37
7.2 Diseño de la investigación	37
7.3 Método y pasos de la investigación	38
8. Entrega, difusión y divulgación del pmi del proyecto	40
9. Usuarios potenciales y sectores beneficiados	41

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Comportamiento de la compra de repuestos Seguros Sura 2016.	23
Figura 2. Comportamiento de la compra de repuestos Seguros Sura, periodo Enero –Julio de 2017.	23
Figura 3. Comportamiento de la compra de repuestos de carrocería Seguros Sura, Medellín, periodo enero –julio de 2017.	24
Figura 4. Cuadro de ganancias Medellín, piloto Proyecto PAR, periodo enero –julio de 2017.	25
Figura 5. Imagen del marco de carrocería de un vehículo tipo sedán, lado izquierdo.	38

## **LISTA DE TABLAS**

Tabla 1. Metodologías para la gestión de proyectos. Modificado de (GAPPS, s.f.).	28
Tabla 2. Grupo de procesos de dirección y áreas de conocimiento en el PMBOK®	29
Tabla 3. Matriz de interesados Proyecto PAR.	41



## RESUMEN

Seguros Generales Suramericana S.A, nace en 1944 como una compañía dedicada al aseguramiento de riesgos generales, hoy es una compañía especializada en aseguramiento, tendencias y riesgos, líder en Colombia y con operación en El Salvador, República Dominicana y Panamá. En 2016 consolidó su presencia en América Latina, gracias a la adquisición de operaciones de RSA en México, Chile, Argentina, Brasil, Uruguay y Colombia (Sura, 2015).

Desde Gerencia de Indemnizaciones de Autos de Seguros Sura Colombia se ha iniciado un proceso de cambio, que para el 2018 busca la transformación de sus procesos, basado en el entendimiento del entorno, enamorándose en un conjunto de estrategias, tendencias y objetivos, que permitan agregar valor a los procesos, con la responsabilidad de generar bienestar a sus asegurados.

La metodología seleccionada para implementar es la definida por el Project Management Institute (PMI ®), teniendo como usuarios principales, la Gerencia de Movilidad Seguros Sura Colombia, en cabeza de la Gerencia de Indemnizaciones de Autos, la Dirección de Indemnizaciones de Autos, los integrantes del Área de Reclamaciones Autos (ADR), así como la compañía Subocol S.A. como aliado estratégico de Seguros SURA en el suministro y compra de repuestos para las reparaciones de los automóviles asegurados, quienes se vinculan de diferentes maneras a este proyecto.

A partir de la guía de buenas prácticas definidas por el PMI ®, se definieron y estructuraron 26 de los 47 procesos establecidos en el PMBOK® Quinta Edición, en el cual se describe cuáles

son los procedimientos a seguir para la gestión de proyectos, los cuales se reflejan en la creación de una serie de formatos para ser implementados a lo largo del ciclo de vida del proyecto, que para el siguiente trabajo incluyen solo los procesos de **inicio y planeación**.

**Palabras claves:** PMI, intranet, siniestro de vehículo.

## ABSTRACT

Seguros Generales Suramericana S.A, born in 1944 as a company dedicated to the assurance of general risks, today is a company specialized in insurance, trends and risks, leader in Colombia with operations in El Salvador, Dominican Republic and Panama. In 2016, it consolidated its presence in Latin America, thanks to the acquisition of RSA operations in Mexico, Chile, Argentina, Brazil, Uruguay and Colombia.

From Car Insurance Management of Seguros SURA Colombia, a process of change has begun, which by 2018 seeks the transformation of its processes, based on the understanding of the environment, falling in love with a set of strategies, trends and objectives that allow add value to the processes, with the responsibility of generating welfare for its assured.

The methodology selected to implement is defined by the Project Management Institute (PMI ®), having as main internal user, the Seguros SURA Colombia Mobility Management, in charge of the Management of Car Indemnities, the Direction of Car Compensation, the members of the Auto Claims Area (ADR), as well as the company Subocol SA as a strategic partner of Seguros SURA in the supply and purchase of spare parts for the repairs of insured cars, who are linked in different ways to this project.

From the guide of good practices defined by the PMI ®, 26 of the 47 processes established in the PMBOK® Fifth Edition were defined and structured, which describes the procedures to be followed for the project management, which they are reflected in the creation of a series of formats to be implemented throughout the life cycle of the project, which for the following work include only the processes of initiation and planning.

**Keywords:** PMI, intranet, vehicle accident.

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años se ha presentado un importante auge a nivel nacional e internacional sobre la importancia de implementar buenas prácticas para la gestión de proyectos, de manera que se incremente el número de proyectos exitosos y de allí, generar crecimiento para las empresas y las personas que en ellas trabajan.

En la actualidad la compañía Seguros Generales Suramericana S.A., tiene una oportunidad en la gerencia de movilidad, la cual consiste en que no cuenta con un modelo de aprovechamiento de los repuestos sobrantes de las reparaciones llevadas a cabo en los vehículos asegurados, que permita mejorar los costos y rendimientos de la compañía.

Grupo Sura es una Compañía holding multilatinas, con cerca de 70 años de experiencia e inversiones estratégicas en los sectores de banca, seguros, pensiones, ahorros e inversión y cuenta con doble grado de inversión internacional, otorgado por Standard and Poor's y Fitch Ratings. Con la implementación de esta metodología la Gerencia de movilidad Sura espera se mejore el desempeño en los proyectos y así contribuir con la competitividad, sostenibilidad y experiencia al cliente.

Este documento contiene el trabajo de grado para la Especialización en Gerencia de Proyectos de la Institución Universitaria ESUMER, a través de la aplicación de los conceptos de gerencia de proyectos desarrollado por el Project Management Institute –PMI®.

El PMI® en su guía Project Management Body of Knowledge (PMBOK) Quinta Edición, presenta buenas prácticas a implementar describiendo entradas, herramientas, técnicas y salidas aplicables a diferentes tipos de proyectos, las cuales deben ser adaptadas y adoptadas a la realidad

propia de Sura, a lo largo de los procesos de inicio, planeación, los cuales hacen parte del desarrollo del este trabajo y la ejecución, monitoreo y control y cierre, que no son objeto de este trabajo.

A continuación, se presenta la adaptación de 46 procesos y de las 10 áreas de conocimiento descritas en el PMBOK® Quinta Edición (Integración, tiempo, alcance, costo, calidad, recursos humanos, comunicaciones, riesgos, adquisiciones, interesados), para implementar en Seguros Generales S.A

Como anexos a este documento, se presentan los formatos generados durante la elaboración de la metodología para la gestión de proyectos según los estándares del PMI®, Versión 5, en la cual se aplican los grupos de procesos de inicio y planeación en las áreas del conocimiento de gestión de la integración, alcance, cronograma, costo, calidad e interesados para el Programa de Aprovechamiento de Repuestos (PAR) en Seguros Sura Medellín, bajo la guía metodológica para la gestión de proyectos.

## 1. TÍTULO

**Diseño de los grupos de procesos de inicio y planeación para el programa de aprovechamiento de repuestos (PAR) en Seguros Sura Medellín bajo la guía metodológica para la gestión de proyectos según los estándares del *Project Management Institute* - PMI®.**

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La situación actual en Seguros Sura Colombia no es ajena a la realidad de otras compañías, tanto en el entorno nacional como internacional, donde se realizan proyectos que no ofrecen resultados exitosos, no cumplen con los objetivos planteados en su conformación, no cumplen las expectativas de calidad, tiempo y costo; como consecuencia, la organización enfoca sus esfuerzos en determinar los principales factores que llevan a dichos fracasos, mitigando de esta manera el impacto negativo de dichos resultados sobre las diferentes áreas de la organización; al mitigar estos resultados negativos se contribuye con crecimiento, posicionamiento y la sostenibilidad del negocio.

A continuación, enunciamos algunos artículos que hablan un poco del por qué fracasan los proyectos en el ámbito nacional e internacional.

De acuerdo con Anex, el cual menciona en su artículo ¿Por qué fracasan los proyectos en las organizaciones?: “las principales causas que llevan a los proyectos a fracasar, es decir, no se implementan, están fuera de plazo y de presupuesto, o no cumplen con las expectativas de los interesados” y destaca que: “Se debe comprender que los proyectos “no terminan mal... parten mal” (Anex M., 2008).

Los factores que influyen a que esto suceda, según Anex, son los siguientes:

1. **Los objetivos no están claros:** Esto es razonable al principio de un proyecto de tamaño medio y de mediana complejidad. Esta situación es normal al inicio, pero a medida que se avanza en la definición del alcance de éste, no existe ninguna razón de peso para mantener los objetivos poco claros o ambiguos.

2. **La no identificación de los interesados (stakeholders) y su grado de compromiso:** Los más peligrosos son los indiferentes. Todas las personas o instituciones que se vean afectadas por el proyecto tendrán un grado de participación en el éxito o fracaso de éste. Sin la colaboración y compromiso de los interesados los proyectos se resienten.

3. **Una planificación pobre o ausente:** Una adecuada planificación comienza con la misión del proyecto, es decir, por qué existe. Con la definición clara de sus objetivos y metas. La identificación de los principales riesgos. El explicitación de supuestos y restricciones. El PMBOK (Project Management Body of Knowledge), tercera edición del 2004, del Project Management Institute (PMI) pone el acento en la planificación (nueve capítulos dedicados a la planificación y gestión de proyectos).

4. **Un control débil:** Generalmente le resulta difícil al gerente general y al patrocinador saber el estado de avance del proyecto. La razón es que no aplican las técnicas y herramientas adecuadas para su control. Estas existen hace más de 20 años.

5. **Equipos de trabajo poco motivados:** Esta situación se da por una clara ausencia de liderazgo.

6. **Inadecuada administración de los riesgos:** Toda iniciativa está envuelta en una atmósfera de incertidumbre en donde los riesgos, tanto con efectos positivos como negativos, están presentes y deben ser identificados y gestionados (mitigados) por el director del proyecto.

7. **No existe un procedimiento robusto para la gestión de cambios:** Los cambios se van ejecutando a medida que se van produciendo, sin analizar el impacto para el proyecto. La consecuencia: el proyecto está fuera de control.

8. **Mala comunicación:** Un adecuado plan de comunicaciones resulta crítico para el proyecto. El plan debe destacar el medio a utilizar, la frecuencia de la comunicación, sus destinatarios y el procedimiento de retroalimentación.

9. **No saber decir ‘no’:** Cuántos proyectos continúan consumiendo recursos a pesar de saber que los plazos y los presupuestos autorizados están más que sobrepasados. El director debe saber decir ‘no’ y replantear o cancelar el proyecto (Anex, 2008).

La identificación de los factores antes mencionados, realizar monitoreo y control de los mismos, permitirá realizar una administración adecuada del proyecto, contribuyendo a disminuir la incertidumbre en el alcance e incrementando las posibilidades de éxito.

Por otra parte, según el autor **Lonnie Pacelli**, que no solo ha cosechado numerosos éxitos, sino que también ha aprendido de sus errores y son precisamente estos últimos los que quiere compartir con el lector en su libro *The Project Management Advisor 18 Grandes Meteduras de Pata y Cómo Frenarlas en Marcha*.

A continuación, se hace mención a las tres (3) más relevantes “meteduras de patas”, que pueden ocurrir en la compañía objeto de este trabajo.

1. **“Diseñamos lo que no era:** Los equipos de trabajo se apresuran a realizar el diseño del proyecto para luego descubrir que ciertos detalles se han hecho de forma errónea o se han omitido por completo”.

2. **“No diseñamos una buena agenda para el proyecto:** Al diseñar una agenda de ejecución del proyecto, en ocasiones se ignoran pasos fundamentales o no se asigna suficiente tiempo a



determinadas tareas. En consecuencia, la agenda luce muy bien sobre el papel, pero se aleja peligrosamente de la realidad”.

3. **“El equipo no congeniaba:** Al igual que una orquesta, un equipo de trabajo bien estructurado es aquel en el que cada miembro comprende su papel en la ejecución del proyecto y lo desempeña de forma adecuada” (Summaries, 2004).

Para no cometer los errores antes mencionados, es importante gestionar cada requerimiento, establecer las bases del alcance del proyecto, documentar las necesidades y seleccionar un equipo de personas con conocimiento, capaces de interactuar entre sí en la búsqueda de un sólo objetivo en común, culminar con éxito el proyecto.

En otro artículo escrito por **Salinas** (s.f.), donde nos informa que en la “actualidad un alto porcentaje de proyectos en tecnologías de información y comunicación tienen fracasos financieros, debido a su mal direccionamiento o a que los actores perdieron el horizonte al momento de poner en práctica sus planes de acción. Sin embargo, en la práctica, los problemas a los que se enfrenta el responsable de un proyecto cuando intenta cumplir con estos requisitos son complejos. De hecho, muchos de estos problemas se han llegado a ver como inevitables, aceptándolos como parte de la realidad de las empresas”.

Seguros Generales Suramericana, no está ajena a los fracasos, problemas, e incertidumbre, entre otros, en la realización y gestión de proyectos, de acuerdo a lo conversado con el Director Reclamaciones Autos Antioquia / Norte, el señor Giovanni Cardona Giraldo, donde expresa que el problema en la gestión de los proyectos, está en que no se gerencia de manera adecuada. El no hacer gestión de proyectos bien estructurados desde su inicio, con una visión clara de los problemas comunes, aumenta la posibilidad de fracaso, por no tener en cuenta los criterios expuestos durante las etapas de inicio, planeación, ejecución, control y cierre de un proyecto, con el fin de que se

reduzcan las cifras de fracasos, por lo que es necesario atacar principalmente los parámetros en la gestión de un proyecto, como son: integración, alcance, cronograma, costo, calidad e interesados.

### **3. OBJETIVOS DE LA APLICACIÓN DEL PMI AL PROYECTO**

#### **3.1 Objetivo general**

Diseñar los grupos de procesos de inicio y planeación en las áreas del conocimiento de gestión de la integración, alcance, cronograma, costo, calidad e interesados para el Programa de Aprovechamiento de Repuestos (PAR) en Seguros Sura Medellín, bajo la guía metodológica para la gestión de proyectos, según los estándares del Project Management Institute PMI®, Versión 5.

#### **3.2 Objetivos específicos**

- Definir formatos, procedimientos, herramientas, técnicas y manuales para el Grupo de Procesos de Inicio en las áreas del conocimiento de Gestión de la Integración y Gestión de los Interesados definidas en el PMBOK® Quinta Edición.
- Detallar los formatos, procedimientos, herramientas, técnicas y manuales para el Grupo de Procesos de Planeación en las áreas del conocimiento de gestión de la Integración, Alcance, Cronograma, Costo, Calidad e Interesados definidas en el PMBOK® Quinta Edición ®.

#### **4. JUSTIFICACIÓN DE LA APLICACIÓN DEL PMI AL PROYECTO**

En la actualidad, la compañía Seguros Generales Suramericana S.A., tiene una oportunidad en la gerencia de movilidad, la cual consiste en diseñar un modelo para implementar el proceso de aprovechamiento de aquellos elementos de carrocería sobrantes de las reparaciones llevadas a cabo en los vehículos asegurados, que permita disminuir los costos medios de reparación e incrementar los rendimientos de la compañía. Los remanentes o sobrantes de estas piezas nuevas de carrocería producto de las sustituciones parciales son dejados en las instalaciones de los talleres o recolectados por una entidad sin ánimo de lucro autorizada por la compañía, para que dichas entidades dispongan de estos elementos a su libre elección. Producto de esta situación, es adecuado diseñar el montaje para la gestión del proyecto PAR (Proyecto Aprovechamiento de Repuestos), aplicando los grupos de procesos de inicio y planeación definidos en el PMBOK versión 5 ® del PMI ®, de tal manera que en el futuro, permita realizar una ejecución, monitoreo y control y cierre adecuado del proyecto y este contribuya a la disminución de los problemas como son el no cumplir con el alcance, reducción del costo medio de reparación (CMR), así como a la optimización de los tiempos de reparación y de respuesta a los asegurados, generando una mayor rotación de la capacidad productiva de los talleres e incrementando la competitividad de la Gerencia de Movilidad de la Compañía, y las sostenibilidad del producto frente a las otras compañías aseguradoras de vehículos.

## 5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

**Económico.** Limitaciones de respaldo financiero por parte de Seguros Sura Colombia para inversiones en el proyecto (PAR).

**Geográfica.** El proyecto de aprovechamiento de repuestos (PAR), en su fase inicial solo se estudiará e implementará en la ciudad de Medellín.

**Humano.** Desconocimiento de funciones claves de cada puesto de trabajo, falta de compromiso por parte de los funcionarios, desmotivación, poco conocimiento en funciones y responsabilidades del cargo, exceso de tareas al personal o caso contrario, grado de disponibilidad; la incertidumbre puede dañar la moral de los integrantes del equipo, la reasignación de personal.

**Metodológica.** Hasta ahora este proyecto solo se va a desarrollar bajo la metodología para la gestión de proyectos según los estándares del *Project management institute* - PMI®.

**Organizacional.** Las iniciativas en la gerencia de movilidad están orientadas más hacia las áreas productivas, que a los proyectos que se puedan realizar, flujo multidimensional de trabajo e información, dificultad inicial para establecer políticas y procedimientos, cambio continuo de prioridades.

## 6. MARCO DE REFERENCIA

### 6.1 Estado del arte

Grupo Sura es una Compañía holding multilatinas con cerca de 70 años de experiencia e inversiones estratégicas en los sectores de banca, seguros, pensiones, ahorros e inversión y cuenta con doble grado de inversión internacional, otorgado por Standard and Poor's y Fitch Ratings /

(Sura, 2015). Las compañías que hoy conforman el portafolio del Grupo Sura lo posicionan como la organización líder en pensiones en Latinoamérica y una de las más importantes en banca, seguros, ahorros e inversión, con presencia en 8 países: Colombia, Chile, México, Perú, Uruguay, El Salvador, Panamá y República Dominicana.

- **MISIÓN**

Generar valor y confianza acompañando a las personas y organizaciones en su desarrollo, con empresas que ofrecen servicios financieros, de aseguramiento y afines basados en la gestión integral del riesgo y el largo plazo.

- **VISIÓN**

Ser reconocido en 2020 como un grupo multilatinamericano de servicios financieros integrales que generan valor y confianza.

- **PRINCIPIOS CORPORATIVOS**

**Equidad:** Entendida como el trato justo y equilibrado en la relación laboral, comercial y/o cívica con nuestros empleados, asesores, accionistas, clientes, proveedores y con la comunidad en general. Igualdad de trato para con todas las personas, independientemente de sus condiciones sociales, económicas, raciales, sexuales y de género.

**Transparencia:** Las relaciones con la Compañía están basadas en el conocimiento, dentro de los límites de la ley y la reserva empresarial, de toda la información con base en la cual se rigen nuestras actuaciones.

**Respeto:** Significa que más allá del cumplimiento legal de las normas y de los contratos pactados con nuestros empleados, asesores, accionistas, clientes, proveedores y con la comunidad en

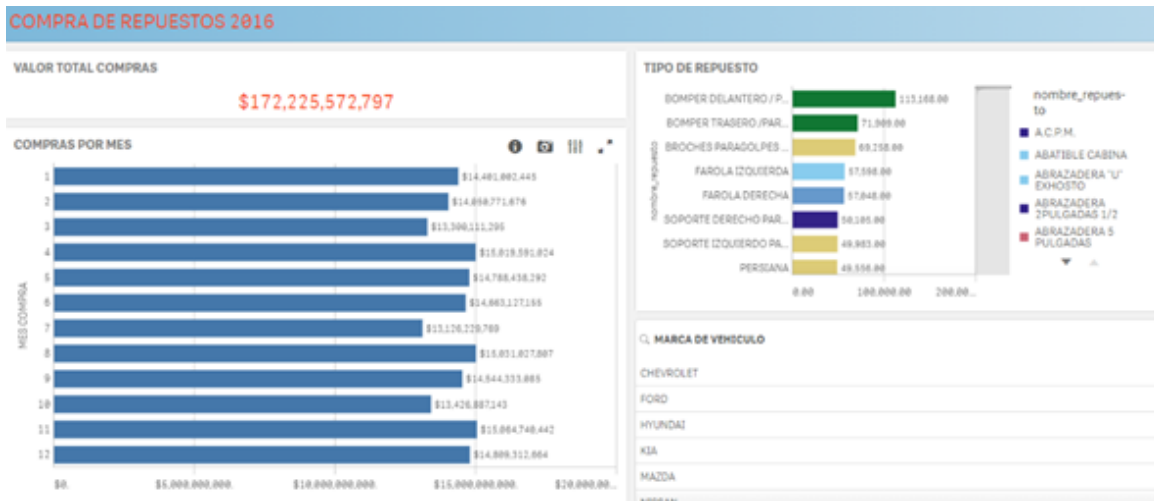
general, tenemos presente sus puntos de vista, necesidades y opiniones. Implica reconocer al otro y aceptarlo tal como es.

**Responsabilidad:** La intención inequívoca de cumplir con nuestros compromisos, velando por los bienes tanto de la Compañía como de nuestros accionistas, clientes, proveedores y de la comunidad en general (Seguros Sura, 2015).

La Gerencia de Movilidad de Seguros Sura Colombia, es la encargada de la administración de los riesgos en el proceso de reclamaciones de autos, diseñando modelos operativos escalables, tácticos, estratégicos, que apalanquen los pilares definidos por desde el la Gerencia de Movilidad, los cuales son el control del costo, incremento de la competitividad, experiencia del cliente y eficiencia operativa, que lleven al área a ser sostenibles en el tiempo.

Como parte de esas estrategias de eficiencia operativa, en años anteriores, se realiza la fase preliminar de esta prueba piloto del Programa de Aprovechamiento de Repuestos (PAR), se toman como referencia las principales marcas de vehículos livianos del país (Chevrolet, Renault, Mazda, Nissan, Volkswagen), en donde se registran los niveles de compra de repuestos más elevados, se analizan cómo son suministrados algunos elementos de carrocería, y se aprecia un oportunidad de negocio en el aprovechamiento de estos remanentes o “Recortes”.

En el 2016, Seguros SURA realizó compras superiores a los \$172.000.000.000, en repuestos de las principales marcas (Chevrolet, Renault, Mazda, Nissan, Volkswagen, Ford, Hyundai, KIA, Nissan y Toyota) a nivel nacional, donde la ciudad de Medellín realizó compras superiores a los \$61.000.000.000, obteniendo una participación aproximada del 64.9% de las compras realizadas por la compañía a nivel nacional (Seguros Sura, 2015).



**Figura 1.** Comportamiento de la compra de repuestos Seguros Sura 2016.

Fuente: Subocol S.A.

Para el periodo de enero a Julio de 2017, Seguros SURA realizó compras superiores a \$95.000.000.000, donde Medellín continúa con una participación superior al 62%, con compras superiores a los \$35.000.000.000 a nivel nacional de las marcas antes mencionadas (Seguros Sura, 2015).



**Figura 2.** Comportamiento de la compra de repuestos Seguros Sura, periodo Enero –Julio de 2017.

Fuente: Subocol S.A.

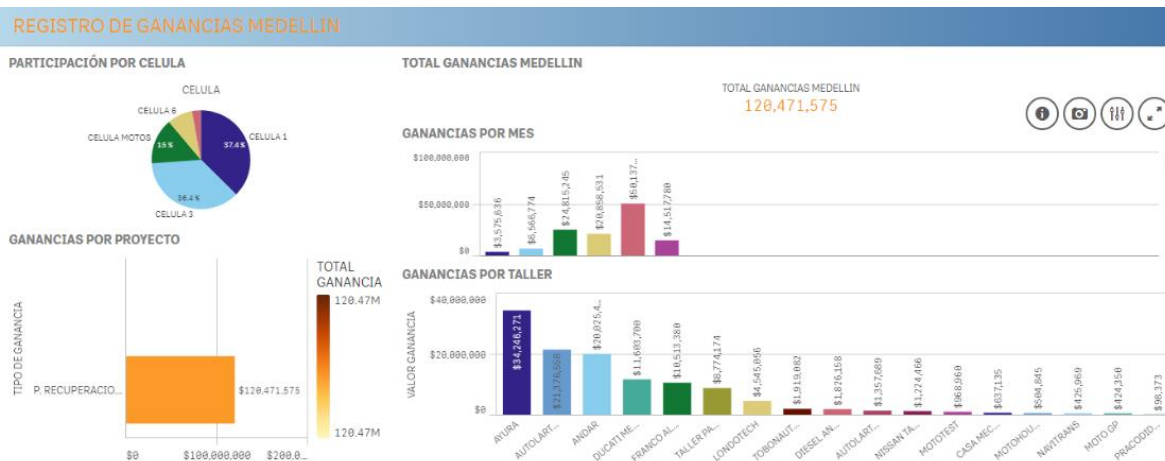
Un gran porcentaje de las compras de repuestos realizada en la ciudad de Medellín, corresponde a elementos de carrocería que no son utilizados en su totalidad, solo se utilizan de manera parcial y de acuerdo con las especificaciones de cada fabricante; el costo asumido por dicho concepto corresponde a \$2.212.136.788; con la puesta en marcha de esta prueba piloto, proyecto (PAR), en el periodo de enero a julio de esta anualidad, se logró consolidar un ahorro de \$120.471.575, generado una disminución de capital para la compañía del 5.4% con respecto al valor cancelado por la compra de estos repuestos (Seguros Sura, 2015).



**Figura 3.** Comportamiento de la compra de repuestos de carrocería Seguros Sura, Medellín, periodo enero –julio de 2017.

Fuente: Subocol S.A.





**Figura 4.** Cuadro de ganancias Medellín, piloto Proyecto PAR, periodo enero –julio de 2017.

Fuente: (Seguros SURA).

Por lo anterior, la aplicación de la metodología del PMBOK versión 5®, aunque robusta, plantea a la vez la posibilidad de adaptarse a este proyecto según los requerimientos de la organización. Es por esto, que el presente trabajo busca proponer las mejores prácticas de una manera sencilla y que se ajuste a las necesidades del programa (PAR) para la compañía Seguros Sura.

## 6.2 Marco teórico

Basándose en varios autores sobre libros de proyectos, se encontraron distintas definiciones, algunas de estas son:

Según Gido & Clements (1999): “Un proyecto es un intento por lograr un objetivo específico mediante un juego único de tareas interrelacionadas y el uso efectivo de los recursos”.

Para Baca Urbina (2001), un proyecto es la “búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendente a resolver, entre muchas, una necesidad humana”. Otra definición que se puede aportar, es dada por el PMI®, donde plantean que “Un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único” (PMI,

2013). Sin embargo, todas estas definiciones convergen en la búsqueda de un bien o servicio, el cual debe cumplir una necesidad.

### **6.2.1 Diferencia entre Proyecto y Operación**

“La diferencia entre operaciones y proyectos es que las operaciones son una función de la organización que efectúan permanentemente actividades que generan un mismo producto o proveen un mismo servicio de manera repetitiva, a diferencia de los Proyectos, que son esfuerzos temporales encaminados a conseguir un resultado único” (HMD Project Managers, 2016). Visto de otra manera, “las operaciones son esfuerzos permanentes y continuos que producen resultados repetitivos, con recursos asignados para realizar básicamente el mismo conjunto de tareas; mientras que los proyectos son esfuerzos temporales encaminados a conseguir un resultado único, destinados a ayudar a las operaciones, mejorarlas, innovarlas y/o sustituirlas” (HMD Project Managers, 2016).

### **6.2.2 ¿Qué es la Dirección de Proyectos?**

Nada menos que la responsable de la gestión de los recursos, el control de los gastos y el liderazgo de equipos orientados hacia la satisfacción de una meta, planteada en el alcance de proyecto, que debe ser completada en un plazo determinado, contando con un presupuesto limitado y en función de los recursos disponibles. Para lograrlo, el Director de Proyectos aporta sus conocimientos y habilidades y se apoya en el uso de métodos, herramientas y tecnología que le permiten alcanzar sus objetivos ofreciendo resultados de calidad” (School, 2018).

### **6.2.3 ¿Qué es la Gestión de Proyectos?**

La gestión de proyectos es un enfoque metódico para planificar y orientar los procesos del proyecto de principio a fin. Según el Instituto de Gestión de Proyectos (Project Management Institute, PMI), los procesos se guían por cinco etapas: iniciación, planificación, ejecución, control y cierre. La gestión del proyecto se puede aplicar a casi cualquier tipo de proyecto (Rouse, 2015)

### **6.2.4 ¿Qué es metodología de gestión de proyectos?**

La metodología de un proyecto es el conjunto de procedimientos para la planificación y gestión de todos los componentes del mismo. Desde la gestión de recursos hasta la coordinación del equipo de trabajo o la relación con todos los interesados en los resultados del mismo.

Entendiéndose por metodología una serie de requisitos y pasos que se deben seguir para encontrar rutas de trabajo optimizadas (Sinnaps, s.f.)

En la Gerencia de Movilidad de Seguros SURA Colombia, se tiene como objetivo estratégico gestionar los riesgos de nuestros asegurados, para cumplir este objetivo se deben optimizar los procesos en busca de la eficiencia operativa permitiendo incrementar los porcentajes de éxito de los proyectos, por lo cual se debe implementar una metodología que estandarice los procesos asociados. Algunas de estas metodologías son:

Institución	Estándar en Gestión de Proyectos	Sitio Web
Australian Institute of Project Management Standards (AIPM)	Australian National competency standards for project management (ANCSPM)	<a href="http://www.aipm.com.au/">www.aipm.com.au/</a>
International Project Management Association (IPMA)	IPMA Competence Baseline V3.0 (ICB®)	<a href="http://www.ipma.world/">http://www.ipma.world/</a>
Project Management Association of Japan	P2M - Program & Project Management for Enterprise Innovation	<a href="http://www.pmaj.or.jp">http://www.pmaj.or.jp</a>
Project Management Institute	Project Management Body of Knowledge (PMBOK®)	<a href="http://www.pmi.org">www.pmi.org</a>
	PRINCE2® Projects IN Controlled ENvironments	<a href="http://www.prince2.com">www.prince2.com</a>
International Organization for Standardization (ISO) Organización Internacional de Normalización	ISO 21500 - Guidance on project management	<a href="http://www.iso.org">www.iso.org</a>
Association for Project Management (APM)	Association of Project Management Body of Knowledge (APM BOK.)	<a href="http://www.apm.org.uk">www.apm.org.uk</a>
British Standard Guide to Project Management	BS 6079	<a href="http://www.bsigroup.com">www.bsigroup.com</a>

**Tabla 1.** Metodologías para la gestión de proyectos. Modificado de (GAPPS, s.f.).

Fuente: Vélez Giraldo, W. F., 2017.

Frente a las metodologías presentadas, Seguros SURA, está aplicando la guía metodológica del PMI®, según consta en la carta del anexo 1.

### 6.2.5 ¿Qué es PMI?

El Project Management Institute (PMI) es una de las asociaciones profesionales de miembros más grandes del mundo que cuenta con medio millón de miembros e individuos titulares de sus certificaciones en 180 países. Es una organización sin fines de lucro que avanza la profesión de la dirección de proyectos a través de estándares y certificaciones reconocidas mundialmente, a través de comunidades de colaboración, de un extenso programa de investigación y de oportunidades de desarrollo profesional (PMI, s.f.)

### 6.2.6 ¿Qué es grupo de procesos?

Un Proceso de Dirección de Proyectos PMBOK: es un conjunto de acciones y actividades interrelacionadas que se llevan a cabo para alcanzar un conjunto previamente especificado de resultados, productos y/o servicios (MDAP, 2016).

En la tabla número 2, se representan de manera muy sencilla los diferentes grupos de procesos de la Dirección de un Proyecto.

ÁREAS DE CONOCIMIENTO	GRUPOS DE PROCESOS				
	Grupo de Procesos de Inicio	Grupo de Procesos de Planificación	Grupo de Procesos de Ejecución	Grupo de Procesos de Monitoreo y Control	Grupo de Procesos de Cierre
Gestión de la Integración del Proyecto					
Gestión del Alcance del Proyecto					
Gestión del Tiempo del Proyecto					
Gestión de los Costos del Proyecto					
Gestión de la Calidad del proyecto					
Gestión de los Recursos humanos del Proyecto					
Gestión de las Comunicaciones del Proyecto					
Gestión de los Riesgos del Proyecto					
Gestión de las Adquisiciones del Proyecto					
Gestión de los Interesados del Proyecto					

Tabla 2. Grupo de procesos de dirección y áreas de conocimiento en el PMBOK® Quinta edición Quinta edición.

Fuente: Vélez Giraldo, W. F., 2017.

### **6.2.7 ¿Qué es áreas de conocimiento?**

Un Área de Conocimiento representa un conjunto completo de conceptos, términos y actividades que conforman un ámbito profesional, un ámbito de la dirección de proyectos o un área de especialización. Estas diez áreas de conocimiento se utilizan en la mayoría de los proyectos, durante la mayor parte del tiempo (PMI®, 2013).

El PMI® en el PMBOK® Quinta Edición define, para el grupo de procesos de planificación, veinticuatro procesos específicos que tocan las diez áreas de conocimiento.

### **6.2.8 Grupo de Procesos de Inicio**

Son aquellos procesos realizados para definir un nuevo proyecto o nueva fase de un proyecto existente al obtener la autorización para iniciar el proyecto o fase (PMBOK, s.f.).

En este proceso se busca clasificar las marcas Pareto (Principales Marcas de vehículos a nivel nacional) de los vehículos, para los cuales el fabricante suministra elementos de carrocería completos, establecer las frecuencias de solicitud de estos elementos y su aprovechamiento, realizando la proyección de compras según el historial de Seguros SURA, determinando el porcentaje de ahorro con la puesta en marcha del proyecto PAR.

Por otra parte, se establecerá un proceso dirigido a los ajustadores (Funcionarios encargados del análisis técnico de las colisiones), como punto de partida para la implementación del proyecto, donde estos funcionarios luego de realizar el análisis técnico correspondiente, generan las alertas necesarias a los funcionarios encargados de la compra de los repuestos pertenecientes a la compañía Subocol S.A., que realiza las funciones de operador logístico para el suministro de repuestos para Seguros SURA Colombia, para que a su vez estos, antes de realizar la compra de

algún repuesto, a través de los canales tradicionales, realicen la búsqueda inicial a través de los inventarios de partes del proyecto PAR, cuya base de datos se encontrara en los aplicativos de Subocol S.A, y gestionados por el Centro Nacional de Salvamentos (CNS) de Seguros SURA.

### **6.2.9 Grupo de Procesos de Planificación**

Son los procesos requeridos para establecer el alcance del proyecto, refinar los objetivos y definir el curso de acción requerido para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto (PMBOK, s.f.).

Una vez establecidos los elementos que apalancan el proyecto PAR en su fase inicial, deben elaborarse las guías para la implementación del mismo, estableciendo los formatos para la recolección de información, además se deberán cuantificar los costos de recolección, inventario, almacenamiento, distribución y comercialización de los repuestos; en esta fase, ya se cuenta con datos estadísticos necesarios para establecer de manera inicial la rentabilidad del proyecto.

### **6.2.10 Grupo de Procesos de Ejecución**

El Grupo de Procesos de Ejecución está compuesto por aquellos procesos realizados para completar el trabajo definido en el plan para la dirección del proyecto a fin de cumplir con las especificaciones del mismo (PMI ®, 2013). Este grupo no es objeto de este trabajo.

### **6.2.11 Grupo de Procesos de Monitoreo y Control**

El Grupo de Procesos de Monitoreo y Control está compuesto por aquellos procesos requeridos para rastrear, analizar y dirigir el progreso y el desempeño del proyecto, para identificar

áreas en las que el plan requiera cambios y para iniciar los cambios correspondientes (PMI ®, 2013). Este grupo no es objeto de este trabajo.

### **6.2.12 Grupo de Procesos de Cierre**

El Grupo de Procesos de Cierre está compuesto por aquellos procesos realizados para finalizar todas las actividades a través de todos los Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos, a fin de completar formalmente el proyecto, una fase del mismo u otras obligaciones contractuales (PMI ®, 2013). Este grupo no es objeto de este trabajo.

### **6.2.13 Áreas del Conocimiento**

A continuación, se describen las áreas del conocimiento que se encuentren descritas en la tabla 2.

- **Gestión de la Integración**, incluye los procesos y actividades necesarios para identificar, definir, combinar, unificar y coordinar los diversos procesos y actividades de dirección del proyecto dentro de los Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos. La integración incluye características de unificación, consolidación, comunicación y acciones integradoras cruciales para que el proyecto se lleve a cabo de manera controlada (PMI, 2013, pág. 62).
- **Gestión del Alcance del Proyecto**, es el proceso de definir qué trabajo se requiere y después asegurar que todo ese trabajo y solo ese trabajo sea realizado, este alcance es diferente al alcance del producto se enfoca primordialmente en definir y controlar qué se incluye y qué no se incluye en el proyecto. ( Project Management Institute, 2013, pág. 106).



- **Gestión del Tiempo del Proyecto**, incluye los procesos requeridos para gestionar la terminación en plazo del proyecto. Es la magnitud que permite ordenar los sucesos en secuencias, estableciendo un pasado, un presente y un futuro. ( Project Management Institute, 2013, pág. 141).
- **Gestión de los Costos del Proyecto**, incluye los procesos relacionados con planificar, estimar, presupuestar, financiar, obtener financiamiento, gestionar y controlar los costos de modo que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado. ( Project Management Institute, 2013, pág. 193).
- **Gestión de la Calidad del Proyecto**, establece las políticas de calidad, los objetivos y las responsabilidades del proyecto, incluye los procesos y actividades de la organización para que el proyecto satisfaga las necesidades para las que fue acometido. ( Project Management Institute, 2013, pág. 227).
- **Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto**, establece los procesos que organizan, gestionan y conducen al equipo del proyecto. El equipo del proyecto está compuesto por las personas a las que se han asignado roles y responsabilidades para completar el proyecto. ( Project Management Institute, 2013, pág. 255).
- **Gestión de las Comunicaciones del Proyecto**, incluye los procesos requeridos para asegurar que la planificación, recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, control, monitoreo y disposición final de la información del proyecto sean oportunos y adecuados. ( Project Management Institute, 2013, pág. 287).
- **Gestión de los Riesgos del Proyecto**, incluye los procesos para llevar a cabo la planificación de la gestión de riesgos, así como la identificación, análisis, planificación de respuesta y control de los riesgos de un proyecto. Los objetivos de la gestión de los riesgos del proyecto consisten en aumentar la probabilidad y el impacto de los eventos positivos, y disminuir la probabilidad y el impacto de los eventos negativos en el proyecto. ( Project Management Institute, 2013, pág. 309).

- **Gestión de las Adquisiciones del Proyecto**, incluye los procesos necesarios para comprar o adquirir productos, servicios o resultados que es preciso obtener fuera del equipo del proyecto. La organización puede ser la compradora o vendedora de los productos, servicios o resultados de un proyecto. ( Project Management Institute, 2013, pág. 355).

- **Gestión de los Interesados del Proyecto** incluye los procesos necesarios para identificar a las personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectados por el proyecto. La gestión de los interesados se centra en la comunicación continua con los interesados para comprender sus necesidades y expectativas, abordando los incidentes en el momento en que ocurren, gestionando conflictos de intereses y fomentando una adecuada participación de los interesados en las decisiones y actividades del proyecto ( Project Management Institute, 2013, pág. 391).

### **6.3 Marco conceptual**

Posteriormente, se describirán los parámetros tenidos en cuenta para esta metodología, comenzando con algunas definiciones básicas y luego describiendo los procesos definidos en el PMBOK® Quinta edición a diseñar para la gestión de proyectos en Seguros Sura Colombia.

Para adentrarnos en la gestión de proyectos es necesario definir algunos conceptos clave que se van a desarrollar en el documento, los cuales se toman del PMBOK® Quinta edición (PMI®, 2013), como son dirección de proyectos, director de proyectos, interesados, oficina de proyecto, programa y proyecto.

- **ADR:** La anterior abreviatura es el término para referirse al Área de Atención de Reclamaciones de Seguros Sura.
- **ATS: Funcionario** de Subocol S.A cuyo cargo es Analista Técnico de Servicio.
- **CLAIM: Plataforma** de siniestros seguros Generales Suramericana S.A.
- **CMR:** Esta sigla se refiere al Costo Medio de Reparación, el cual resulta de la media de la sumatoria de los costos de mano de obra, repuestos, imprevistos e IVA de todas las reparaciones realizadas a los vehículos asegurados en Seguros Sura Colombia.
- **CNS:** Esta sigla se refiere al Centro Nacional de Salvamentos de Seguros Sura Colombia, lugar a donde son enviados todos los vehículos declarados Perdida Total por parte de la compañía, para llevar a cabo los procesos de desarme y desintegración, este se encuentra ubicado en el municipio de Guarne – Antioquia.
- **Dirección de proyectos:** De acuerdo con el PMI®, “la dirección de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo. Se logra mediante la aplicación e integración adecuadas de procesos de dirección de proyectos, agrupados lógicamente.
- **Director de proyecto:** Es el encargado de mantener el vínculo entre la estrategia, el objetivo general del proyecto y la fuerza ejecutora. Es decir, es la persona encargada de liderar el equipo de trabajo que desarrollará las actividades propias del proyecto. Su autonomía dependerá de la estructura de cada organización. (PMI Capítulo Bogotá, 2017).
- **Índice de siniestralidad:** El índice de siniestralidad es el resultado de los ingresos por la venta de las pólizas, menos los egresos por el pago de siniestros más la venta de salvamentos.
- **Interesados (Stakeholders):** Los interesados del proyecto, denominados en inglés Stakeholders, son todas aquellas personas u organizaciones (Patrocinador, Cliente, Usuario, DP, Trabajadores, Gobierno, Comunidad, etc.) cuyos intereses puedan ser afectados como resultado de la ejecución o finalización del Proyecto.

- **Oficina de Proyectos:** Es una estructura de gestión que estandariza los procesos de gobierno relacionados con el proyecto y hace más fácil compartir recursos, metodologías, herramientas y técnicas. Las responsabilidades de una PMO pueden abarcar desde el suministro de funciones de soporte para la dirección de proyectos hasta la responsabilidad de la propia dirección de uno o más proyectos. (PMI®, 2013)
- **PAR:** Ahora bien, este término se refiere a Proyecto de Aprovechamiento de Repuestos.
- **Programa:** Un programa se define como un grupo de proyectos relacionados, subprogramas y actividades de programas, cuya gestión se realiza de manera coordinada para obtener beneficios que no se obtendrían si se gestionaran de forma individual. Los programas pueden incluir elementos de trabajo relacionado que están fuera del alcance de los proyectos específicos del programa. Un proyecto puede o no formar parte de un programa, pero un programa siempre consta de proyectos.
- **Proyecto:** La descripción de proyecto, según el *Project Managment Institute* es el siguiente (PMI®, 2013):

Un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. La naturaleza temporal de los proyectos implica que un proyecto tiene un principio y un final definidos. El final se alcanza cuando se logran los objetivos del proyecto, cuando se termina el proyecto porque sus objetivos no se cumplirán o no pueden ser cumplidos, o cuando ya no existe la necesidad que dio origen al proyecto (Pg. 3).

En el caso que nos compete, entre otros proyectos, PAR surge de la necesidad de optimizar los recursos de la Compañía Seguros Sura, en pos de disminuir los índices de siniestralidad de las pólizas de autos, haciendo competitiva y sostenible la solución en el mercado, además, como oportunidad de negocio, teniendo en cuenta que estos elementos podrían ser utilizados para

clientes internos y externos, haciendo una recuperación de la inversión inicial en la compra de repuestos y probablemente teniendo una mayor rotación en la comercialización de los mismos.

- **SOFIA:** Sistema de administración en la intermediación de autopartes, plataforma de negocios de Subocol S.A. (PMI, 2013).

## **7. MARCO METODOLÓGICO**

La metodología para la gestión de proyectos según los estándares del PMI, con la que se planeó abordar la investigación es la descriptiva, proceso con análisis de variables cuantitativas; a través de esta, se logran alcanzar los objetivos, mediante información que permite aplicar el planteamiento del problema expuesto, analizando los datos estadísticos del área de siniestros de la Compañía Seguros SURA, en la ciudad de Medellín, estableciendo las bondades del proyecto frente a la disminución del costo medio de reparación, realizando las estadísticas de cambio de elementos de carrocería y el probable índice de aprovechamiento de estos elementos, estableciendo los costos de recolección, almacenaje e inventario.

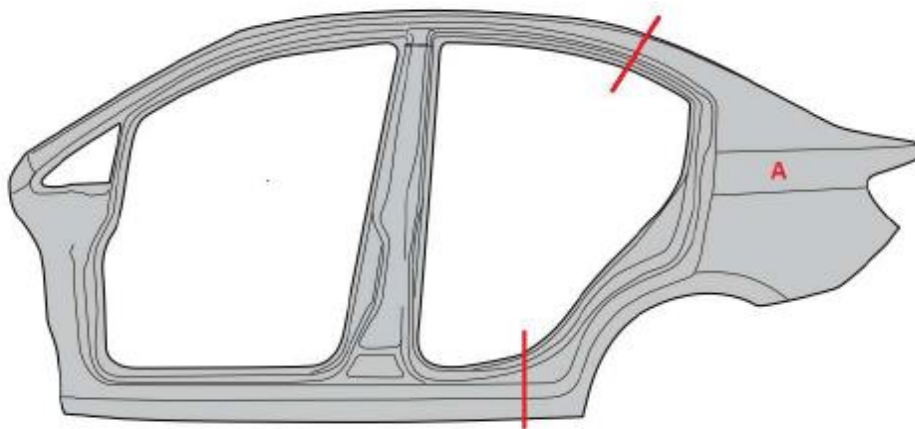
### **7.1 Tipo de investigación**

En el presente trabajo se plantea una investigación básica de tipo descriptiva y deductiva, que se fundamenta en la propuesta del diseño de los grupos de procesos de inicio y planeación para el programa de aprovechamiento de repuestos (PAR) en Seguros SURA Medellín.

### **7.2 Diseño de la investigación**

A partir de la observación de las reparaciones de los vehículos en la red de talleres aliados de la ciudad de Medellín, se identifica la realización de sustituciones parciales a los elementos de

carrocería afectados por una colisión, como resultado de estas reparaciones se generan remanentes de estos elementos de carrocería; para algunas marcas de vehículos estos repuestos son suministrados como lo muestra la figura 5, estos no son cambiados en su totalidad, sólo se cambia el tramo de sección que se encuentre afectado, la finalidad no es más que mantener al máximo la originalidad de la estructura del automotor. Los sobrantes de estas partes son chatarrizados u aprovechados por los proveedores sin ningún beneficio para la compañía Seguros SURA, por lo tanto, es aquí donde se considera una oportunidad de ahorro; al identificar las marcas de vehículos que suministran este tipo de repuesto, será posible realizar el aprovechamiento de los “recortes” o sobrantes de los repuestos de carrocería, generando una reducción en los costos de una próxima reparación en la cual pueda utilizarse dicho “recorte” y por ende contribuyendo a la disminución de los costos medios de reparación de los siniestros atendidos por parte de Seguros SURA.



**Figura 5.** Imagen del marco de carrocería de un vehículo tipo sedán, lado izquierdo.

Fuente: Imagen Propia.

### 7.3 Método y pasos de la investigación

**La investigación de tipo descriptiva**, describe los hechos como son observados. No hay manipulación de variables, estas se observan y se describen tal como se presentan en su ambiente natural. Su metodología es fundamentalmente descriptiva, aunque puede valerse de algunos

elementos cuantitativos y cualitativos. Se efectúa cuando se desea describir, en todos sus componentes principales, una realidad (Blogger, 2010)

**En la investigación deductiva,** Cuando se habla de método deductivo se refiere a aquel método donde se va de lo general a lo específico. Este comienza dando paso a los datos en cierta forma válidos, para llegar a una deducción a partir de un razonamiento de forma lógica o suposiciones; o sea se refiere a un proceso donde existen determinadas reglas y procesos donde gracias a su asistencia, se llegan a conclusiones finales partiendo de ciertos enunciados o premisas. Desglosando etimológicamente el término método deductivo, se puede decir que la palabra deductivo viene del latín “deductivos” que quiere decir “obra por razonamiento”; y el vocablo método también posee raíces latina, específicamente de la voz “methōdus” y este del griego “μέθοδος” que significa “el camino a seguir” o “los pasos a seguir para realizar una cosa (Blogger, 2010).

Las principales características de este método son que se apoya en ir correlacionando ciertos conocimientos que suponen ser verdaderos de manera que derivan de nuevos conocimientos; otra posible característica es que acopla principios simples y necesarios, y finalmente se valida de la lógica (ConceptoDefinicion, 2014).

Con la investigación descriptiva, se pretende determinar en base al análisis del piloto del proyecto PAR, las marcas de vehículos y la frecuencia de sustitución de los elementos de carrocería que son susceptibles de aprovechamiento, además, de la estandarización de los remanentes para su posterior comercialización.

Dicha investigación descriptiva no incluye manipulación de variables. Esto quiere decir que no depende de factores o condiciones que pueden modificar los resultados obtenidos.

La investigación deductiva, la cual va de lo general a lo específico, se hará sobre la base del piloto de PAR, pretendiendo determinar, de acuerdo a esta muestra, el diseño de los grupos de procesos de inicio y planeación para el programa de aprovechamiento de repuestos (PAR) en Seguros Sura Medellín.

También es necesario que este planteamiento sea organizado y analizado a la luz del marco teórico, el cual servirá de sustento al trabajo.

## **8. ENTREGA, DIFUSIÓN Y DIVULGACIÓN DEL PMI DEL PROYECTO**

El proyecto es un requisito para obtener el título de Especialista en Gerencia de Proyectos, el cual será entregado a la Universidad y luego expuesto y sustentado ante un jurado evaluador.

El proyecto será entregado y divulgado a las directivas de la Gerencia de Movilidad de Seguros Sura Colombia, con el propósito de colocar en marcha el proceso de aprovechamiento de repuestos en la ciudad de Medellín.

No se autoriza a la Institución Universitaria para que difunda el mismo, como fuente de información a la población universitaria y/o el público en general, este es un trabajo interno de la organización y estratégico, donde Seguros SURA no autoriza su divulgación, de acuerdo al anexo



## 9. USUARIOS POTENCIALES Y SECTORES BENEFICIADOS

Este proyecto identifica como usuarios potenciales internos a Seguros SURA y como externos a Subocol S.A y proveedores.

Internos: Gerencia de Movilidad Seguros Sura Colombia, Gerencia de indemnizaciones Autos Seguros Sura Colombia, Dirección de reclamaciones Autos Antioquia / Norte, Coordinación Indemnizaciones Regional Antioquia, Dirección Centro Nacional de Salvamentos Seguros Sura Colombia, Área ADR Indemnización de Autos.

Externos: Dirección Operaciones y Servicios Subocol S.A., Coordinación Regional Antioquia Subocol S.A. y Proveedores (Sura, 2015).

Proyecto PAR - Matriz de Interesados				
Nº	Nombre	Cargo o Área Organizacional	Rol	Estrategia de gestión
1	<i>Camilo Agudelo Ordoñez</i>	Gerencia de Movilidad Seguros Sura Colombia	Gerente de Movilidad	Reuniones periódicas de seguimiento para establecer avances en los procesos.
2	<i>Ruben Dario Cañas Aranzazu</i>	Gerencia de indemnizaciones Autos Seguros Sura Colombia	Gerente de indemnizaciones Autos	Reuniones periódicas de seguimiento para establecer avances en los procesos.
3	<i>Giovanny Cardona Giraldo</i>	Dirección de reclamaciones Autos Antioquia / Norte	Director Reclamaciones Autos	Reuniones periódicas de seguimiento para establecer avances en los procesos.
4	<i>Marco Tulio Cordoba Garcia</i>	Subocol S.A.	Coordinador Regional Antioquia	Presentación del proyecto PAR a la Gerencia General de Subocol S.A.
5	<i>Ricardo Cardona Acevedo</i>	Centro Nacional de Salvamentos Seguros Sura Colombia	Director	Reuniones de apoyo y asesoría
6	<i>Analistas Técnicos de Autos</i>	Área Técnica de Indemnización de Autos	Miembros del Equipo	Reuniones periódicas de seguimiento para establecer avances en los procesos.
7	<i>Compradores Subocol</i>	Área Técnica de Compra de Repuestos	Miembros del Equipo	Reuniones periódicas de seguimiento para establecer avances en los procesos.
8	<i>Juan Carlos Tobon Vargas</i>	Gerencia de indemnizaciones Autos Seguros Sura Colombia	Coordinador Reclamaciones Autos	Reuniones periódicas de seguimiento para establecer avances en los procesos.
9	<i>Proveedores de repuestos</i>	Proveedores	Aliados Comerciales	Reuniones periódicas de seguimiento para establecer avances en los procesos.
10	<i>Talleres de la Ciudad de Medellin</i>	Proveedores	Aliados Comerciales	Reuniones periódicas de seguimiento para establecer avances en los procesos.
11	<i>Oscar A. Barreto U.</i>	Subocol S.A.	Director Operaciones y Servicio	Presentación del proyecto PAR a la Gerencia General de Subocol S.A.

**Tabla 3.** Matriz de interesados Proyecto PAR.

Fuente: Construcción propia.