



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA  
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN,  
DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS

**PLAN DE EJECUCION DEL PROYECTO DE DISEÑO DE UN MODELO DE  
GESTIÓN DOCUMENTAL PARA EL MANEJO DE EXPEDIENTES  
ELECTRÓNICOS DE CLIENTES DEL ÁREA DE SEGUROS**

**Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en  
Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, presentado por:  
Serrano Marriaga, Carlos Argenis, CI. 10.781.936**

**Asesorado por:**  
Guillén Guédez, Ana Julia

**Caracas, Marzo de 2017**

**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA  
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

**ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DE  
PROYECTOS**

**PLAN DE EJECUCION DEL PROYECTO DE DISEÑO DE UN MODELO DE  
GESTIÓN DOCUMENTAL PARA EL MANEJO DE EXPEDIENTES  
ELECTRÓNICOS DE CLIENTES DEL ÁREA DE SEGUROS**

**Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en  
Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, presentado por:  
Serrano Marriaga, Carlos Argenis, C.I. 10.781.936**

**Asesorado por:  
Guillén Guédez, Ana Julia**

**Caracas, Marzo de 2017**

Señores:

**Universidad Monteávila**  
**Comité de Estudios de Postgrado**  
**Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos**

Atención: Profesora Geraldine Cardozo

Referencia: **Aprobación de Asesoría**

Por medio de la presente le informo que he revisado el borrador final del Proyecto de Trabajo Especial de Grado de (los) Ciudadano (s): **Serrano Marriaga, Carlos Argenis**, titular de la Cédula de Identidad N° **10781936**; cuyo título tentativo es: **“Plan de Ejecución del Proyecto De Diseño De Un Modelo De Gestión Documental Para El Manejo De Expedientes Electrónicos De Clientes Del Área De Seguros”**, la cual cumple con los requisitos vigentes de esta casa de estudio para asignarles jurado y su respectiva presentación.

A los 01 días del mes de Marzo del 2017

Guillén Guédez, Ana Julia  
Asesor de Seminario de Trabajo Especial de Grado III

# CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Caracas, 01 de Marzo de 2017

Sres.

**Universidad Monteávila**

**Comité de Estudios de Postgrado**

**Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos**

**Presente.-**

Nos dirigimos a Ustedes para informarles que hemos autorizado **al Ingeniero Carlos Argenis Serrano Marriaga, C.I. 10.781.936**, quien labora en nuestra empresa, a hacer uso de la información proveniente de esta institución, para documentar y soportar los elementos de los distintos análisis estrictamente académicos que conllevaran a la realización del Trabajo Especial de Grado "**Plan de Ejecución del proyecto de diseño de un modelo de gestión documental para el manejo de expedientes electrónicos de clientes del área de seguros**", como requisito para optar al título de **Especialista en Planificación, desarrollo y Gestión de Proyectos** de la Universidad Monteavila.

Sin más a que hacer referencia,

Atentamente,

---

Ana Francisco

Directora de Administración

ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN,  
DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

**PLAN DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO DE DISEÑO DE UN MODELO DE  
GESTIÓN DOCUMENTAL PARA EL MANEJO DE EXPEDIENTES  
ELECTRÓNICOS DE CLIENTES DEL ÁREA DE SEGUROS**

**Autores:** Serrano Marriaga, Carlos Argenis

**Asesor:** Guillén Guédez, Ana Julia

**Año:** 2017

La gestión documental es el conjunto de normas técnicas y prácticas usadas para administrar el flujo de escritos impresos de todo tipo en una organización, permitir la recuperación de información desde ellos, determinar el tiempo que los papeles deben guardarse, eliminar los obsoletos y asegurar la conservación indefinida de los expedientes más valiosos, aplicando principios de racionalización y economía. Un modelo de gestión documental es parte del sistema empresarial de información desarrollado con el propósito de almacenar, recuperar, modificar e intercambiar datos. Las estructuras de este tipo se han diseñado para coordinar y controlar todas aquellas funciones y actividades específicas que afectan la creación, recepción, almacenamiento, acceso y preservación de expedientes, salvaguardando sus características estructurales y contextuales y garantizando su autenticidad e integridad. El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general, desarrollar un plan de ejecución para el proyecto de diseño de un modelo de gestión documental para el manejo de expedientes electrónicos de clientes del área de seguros, basado en las teorías de Sistemas de Información Documentales y las bases teóricas consultada en la investigación realizada. Metodológicamente y de acuerdo a la naturaleza y características del problema objeto de estudio se identificó como tipo de investigación aplicada, con un desarrollo de campo; apoyándose en un diagnóstico de la situación actual del área estudiada, lo que permitió establecer las necesidades de las empresas de seguros. Adicionalmente se ubica dentro del diseño de investigación descriptivo de campo y se empleó la entrevista como instrumento de recolección de datos. Los resultados permitieron determinar que la operatividad de las empresas de seguros objeto de estudio depende en gran medida, del recurso humano, todos los trámites generan papel, produciéndose problemas de almacenamiento y archivo del mismo con riesgo de pérdida o deterioro, ineficiencias en la localización, excesos en el uso de copias, etc. La utilización de medios informáticos supone indudablemente una eficaz ayuda, pero no cubre normalmente todas las necesidades e incluso en ocasiones tiene un carácter exclusivamente auxiliar.

**Línea de Trabajo:** Plan de Implementación, Migración y Plan Estratégico

**Palabras clave:** Gestión Documental, work-flow, Seguros, Expedientes Electrónicos.

**Nomenclatura UNESCO:** (53) Ciencias Económicas, (5311) Organización y Dirección de Empresas, (531106) Gestión Financiera

## DEDICATORIA

A mis padres Carlos Julio Serrano y Fanny Marriaga de Serrano, por haberme  
dado la vida.

A mi esposa Carmen Veronica, por estar siempre dándome su apoyo, dedicación,  
tiempo, cariño, consejos, y muchas motivaciones. Es mi gran pareja de mi  
proyecto vida, hasta viejos los dos.

A mi hija Kryssbell Nayandy como ejemplo de que con trabajo se logran las metas.

A mis hermanos Jhonny, Walter y Yenny, gracias por su apoyo.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primeramente a Dios Padre Todopoderoso por darme la vida, salud y ser mi guía cada día.

A mi tutora Ana Julia Guillén, por ofrecerme en todo momento su dedicación desinteresada, experiencia y colaboración.

A los profesores de la Especialización, por el conocimiento impartido.

A los compañeros de la Especialización, gracias por compartir conmigo sus experiencias y ánimos para alcanzar la meta.

A mis compañeros de trabajo, que de alguna u otra forma han estado en los diversos momentos con palabras de aliento.

A mi amigo Juan Carlos Marquez, por incentivarme a cursar la Especialización.

A todos los que de una u otra manera, contribuyeron al logro de este éxito.

## INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	4
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	11
CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO	36
CAPITULO IV. MARCO REFERENCIAL	49
CAPITULO V. VISUALIZACION DEL PROYECTO	64
CAPITULO VI. CONCEPTUALIZACION DEL PROYECTO	75
CAPITULO VII. DEFINICION DEL PROYECTO	89
CAPITULO VIII. ANALISIS DE LOS RESULTADOS	97
CAPITULO IX. PLAN DE EJECUCION DEL PROYECTO (PEP)	102
CAPITULO X. EVALUACION DEL EX-ANTE	109
CAPITULO XI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	118
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	122
ANEXOS	124

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Canvas de Negocio (Software: Canvanizer).	7
Figura 2. Influencia del costo sobre la vida del proyecto.	25
Figura 3. Fases de un Proyecto.	26
Figura 4. Estructura Desagregada de Trabajo - EDT.	43
Figura 5. Organigrama de Distribuidora Mincorp.	52
Figura 6. Organigrama de Direccion de TI de Distribuidora Mincorp.	53
Figura 7. Organigrama de Sudeseg.	60
Figura 8. Estructura Desagregada de Trabajo.	68
Figura 9. Cronograma de Trabajo.	70
Figura 10. Lienzo de modelo de negocio.	72
Figura 11. Canvas de Negocio (Software: Canvanizer).	74
Figura 12. Organigrama de la empresa Mincorp.	75
Figura 13. Organigrama de la Direccion de TI.	76
Figura 14. Organigrama de Proyecto.	77
Figura 15. Cuadrante Mágico para Manejadores de Contenidos Empresariales.	81
Figura 16. Proceso de Digitalización.	90
Figura 17. Diseño de expediente electrónico.	91
Figura 18. Canvas de Innovación.	93
Figura 19 . Canvas de Innovación.	96
Figura 20. Propuesta: Diseño de un Modelo de Gestión Documental.	108
Figura 21. Proceso Inteligente para la toma de decisión de Invertir.	111
Figura 22 .Cronograma.	117

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Unidades de análisis y su relación con la investigación.	17
Tabla 2. Bases Legales Consultadas.	34
Tabla 3. Unidades de análisis y su relación con la investigación.	38
Tabla 4. Operacionalización.	46
Tabla 5. Estimado de Costos de Clase V.	69
Tabla 6. Plan de Gestión de la Calidad Proyecto.	71
Tabla 7. VPN y TIR.	71
Tabla 8. Personal de proyecto.	76
Tabla 9. Selección de las Alternativas Conceptuales.	79
Tabla 10. Selección de las Alternativas Tecnológicas.	80
Tabla 11. Riesgos del Proyecto.	90
Tabla 12. Ciclo de vida de gestión y tipos de evaluación Según objeto y temporalidad.	109
Tabla 13. Tabla de Costos.	117

## INDICE DE GRÁFICOS

Grafica 1. Sección Análisis de la Documentación.	137
Grafica 2. Sección Análisis de la Documentación.	138
Grafica 3. Sección Control de la Documentación.	139
Grafica 4 . Sección Plazos de Disposición de la Documentación.	140
Grafica 5. Sección Plazos de Disposición de la Documentación.	141
Grafica 6. Sección Plazos de Disposición de la Documentación.	142
Grafica 7. Seguridad.	143
Grafica 8. Sección Análisis de la Documentación.	145
Grafica 9. Sección Análisis de la Documentación.	146
Grafica 10. Sección Control de la Documentación.	147
Grafica 11. Sección Plazos de Disposición de la Documentación.	148
Grafica 12. Sección Plazos de Disposición de la Documentación.	149
Grafica 13. Sección Plazos de Disposición de la Documentación.	150
Grafica 14. Sección Recursos Humanos.	151
Grafica 15. Sección Seguridad.	152

## LISTA DE ACRONIMOS Y SIGLAS

EMR = Registro Medico Electrónico

FEL: Front End Loading

FODA: Fortaleza, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.

IEC: International Electrotechnical Commission

ISO: International Organization for Standardization

TEG= Trabajo Especial de Grado

PEP: Plan de Ejecución del Proyecto

PMBOK: Project Management Body of Knowledge

PMI: Project Management Institute

TEG= Trabajo Especial de Grado

TIC: Tecnologías de la Información y Comunicación

TIL: Tecnologías de Información Libres

UNESCO: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

## INTRODUCCIÓN

La relación que cumple el tratamiento documental dentro del ámbito administrativo y organizacional en una empresa influye directamente en el buen desarrollo de las funciones que allí se desempeñan; es así como el archivo es un área de soporte administrativo muy importante para la gestión institucional. La dinámica evolución de las tecnologías de la información, que obliga a asimilar novedades a gran velocidad, ha permitido la aparición de productos y herramientas informáticas para la gestión electrónica de la documentación y así poder mejorar los procesos de las empresas.

El concepto de gestión electrónica de la documentación cuya última finalidad es conseguir la “Oficina sin Papeles”, está teniendo una gran aceptación entre los directivos de las organizaciones, obligados a planificar estrategias para actuar con mayor eficacia en un mundo empresarial cada vez más competitivo. Sin embargo, el manejo documental ha presentado una problemática histórica de planeamiento conceptual y metodológico desde sus inicios, lo cual ha desencadenado graves consecuencias al momento de recuperar la información que debemos entregar a los usuarios finales.

Este Trabajo Especial de Grado (TEG) surge de la necesidad de organizar los procesos de gestión documental para así mejorar la producción interna en una empresa de seguros, principalmente en las áreas de negocios y la Gerencia de Procesos donde el conocer y organizar los tipos de papeles impresos es el objetivo principal para la optimización de los procesos a seguir a la hora de realizar una actividad o labor relacionada. De allí surge la necesidad de hacer una administración completa de los expedientes que entran y salen de las diferentes áreas del seguro, así como tener fácil acceso a los datos e imágenes cuando sea requerido.

El reto para este proyecto consiste en lograr la adecuada utilización de las tecnologías respetando los principios archivísticos y la seguridad de datos que garanticen la conservación confiabilidad de la información tanto de sus clientes como los generados de su actividad interna. Es por esto que para que la organización a través de la Gerencia de Procesos pueda ser más dinámica y prestar un mejor servicio tiene que empezar por organizarse internamente, resumiéndose esto en la necesidad de un modelo de gestión documental para la automatización de los expedientes de sus Clientes.

La documentación electrónica es un recurso administrativo y operativo que requiere de una gestión similar o mejor que la de los activos físicos, entendiéndola como un recurso capaz de ser explotado para lograr beneficios y sostener la calidad de los servicios prestados por la empresa. Es conveniente que exista alguien responsable por la gestión de la papeles en una unidad de información que contemple actividades tales como la planificación, coordinación y control directo de los documentos para evitar posibles problemas con este recurso, más aún en las áreas donde existe un gran flujo de información.

El presente trabajo ofrece una solución práctica al manejo de documentos, integrando las nuevas tecnologías de información, normas y procedimientos para el almacenamiento de los datos y una metodología de trabajo que se aplica con el objetivo de que la documentación electrónica de las áreas de negocios involucradas y así dichos datos pasen de ser un recurso intangible a uno tangible, con un alto valor para desarrollar mejores recursos y servicios de alta calidad en la compañía y así poder dar un valor agregado a los clientes internos y externos que tienen contrato el servicio.

En la estructuración del presente trabajo se consideraron los siguientes temas que se desarrollaron por capítulos: el primero aborda el planteamiento del problema, su motivación, enunciado del problema, objetivos generales y específicos, justificación y delimitación de la investigación; el segundo capítulo

está constituido por el marco teórico compuesto por las consideraciones generales, los antecedentes de la investigación, el glosario de términos y las bases teóricas compuesto por los siguientes temas: teoría de sistemas, sistema de información, sistema de gestión documental y teoría general de la administración.

El tercer capítulo estudio metodológico, destaca el tipo de trabajo que para el caso es una investigación aplicada con un diseño de campo, también se destacan las técnicas de investigación, desarrollo de la población y la metodología para el desarrollo de la propuesta del proyecto factible. Cuarto capítulo, el marco referencial donde se plasman todo lo referente a la institución objeto de estudio, tales como su origen y estructura organizacional; en el quinto capítulo se inicia con la aplicación de la metodología Front End Loading (FEL) fase I visualización del proyecto.

Capítulo sexto continua con el desarrollo de la metodología FEL en su fase II conceptualización y en el séptimo capítulo cierra con la metodología FEL fase III definición para el caso de estudio. El octavo capítulo análisis de los resultados de la investigación hace énfasis en los resultados obtenidos sobre las herramientas de recolección utilizadas sobre los procesos relacionados con el manejo, trámite, control, seguimiento y regularización de los expedientes, recurso humano, apoyo tecnológico y espacio físico; así como un diagnóstico de la situación actual de las unidades de negocios y la Gerencia de Procesos en la empresa de seguro objeto de estudio.

El noveno capítulo está compuesto por la propuesta del plan de ejecución del proyecto (PEP); décimo capítulo para la evaluación de proyectos, engloba la evaluación ex-ante y el décimo primer capítulo presentara las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación. Y se termina con el décimo segundo capítulo que son las referencias bibliográficas consultadas para este trabajo.

## **CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

Las empresas del mercado asegurador se deben a sus clientes, como en toda compañía que depende de ellos como principal factor de ingreso. Pero para ello deben satisfacer de la mejor forma las necesidades de sus consumidores internos y externos, siendo la calidad de sus procesos, la eficiencia en la respuestas a los problemas y la eficacia en el cumplimiento de los acuerdos de servicios establecidos entre la empresa y cliente; Estos elementos son determinantes para los interesados en asociarse a la empresa de seguros a la hora de adquirir la póliza de seguros requerida.

Hoy en día el almacenamiento físico de documentos en papel es cada vez más difícil debido a la carencia de amplios espacios en los lugares de trabajo y los grandes volúmenes que se van acumulando en dichas áreas, haciendo problemático el acceso fácil y rápido a la información requerida por el cliente interno que a su vez genera un efecto domino de retraso para dar la respuesta requerida al cliente final. Esto causa pérdida de materiales, tiempo, clientes y finalmente dinero que es la razón principal para las corporaciones dedicadas al mercado asegurador.

### **1.1 PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

De acuerdo a investigaciones preliminares efectuada en las empresas de seguros, se ha detectado un alto volumen de expedientes confidenciales generados en las unidades de negocios y el excesivo tiempo de tratamiento manual de los mismos, trae como consecuencia una serie de problemas en cuanto a: dificultad en la búsqueda y localización de los expedientes, elevado número de copias innecesarias, elevado costo de recuperación y pérdida de los documentos; en definitiva una baja productividad con unos altos costos operativos para la Institución.

Por esa razón es de gran aporte contar con un método actualizado que administre los datos contenidos en los diferentes tipos de expedientes de la empresa, es decir, con un sistema de gestión documental que integre los procesos y las estrategias de las diferentes unidades de negocios de las compañías pertenecientes al ramo asegurador, logrando una mayor calidad de los procesos internos y externos, la eficiencia en la respuestas a los problemas y la eficacia en el cumplimiento de los acuerdos de servicios establecidos entre la empresa y cliente.

Por lo antes expuesto se recomienda el plan de ejecución para el diseño de un modelo de gestión documental para el manejo de los expedientes electrónicos que permita la automatización de los expedientes de los usuarios y así minimizar el tiempo para consultar la información del cliente interno y externo, reducir la utilización del materiales y inmobiliario físico, aprovechar el espacio físico destinado a la ubicación de las carpetas que contienen los documentos de los asegurados, elevar los niveles de competitividad de la organización y ofrecer un servicio de calidad en la atención al usuario

Adicionalmente la propuesta para el plan de ejecución del proyecto de diseño de un modelo de gestión documental permitirá la integración de las diferentes áreas operativas del negocio en los aspectos de generación de expedientes y creación de archivos electrónicos, por lo que orientará su misión a la optimización de los procesos de creación, manejo, control, almacenamiento y resguardo de los insertos asociados a los clientes, garantizando la confidencialidad de la información y su rápida ubicación para los casos de consulta interna y externas por parte de los solicitantes.

De igual manera permitirá a la Gerencia de Procesos contar con una herramienta de trabajo de ultima tecnología, dinámica y práctica con múltiples beneficios, para el seguimiento y control efectivo de los expedientes electrónicos de clientes, dando respuestas oportunas a los usuarios, facilidad en el manejo de los

documentos, flexibilidad para el control de todo tipo de datos, reducción en los tiempos de gestión de los expedientes, ahorro en costos de materiales de oficina (carpetas, ganchos, grapas, hojas, etc.) y finalmente para horas-hombre, entre otros.

La mayoría de las organizaciones actuales necesitan acceder y consultar de forma frecuente la información archivada de sus clientes, esto por varias razón tales como: estatus de solicitudes, estado de cuentas por cobrar, cuentas por pagar, historial de servicio técnico o en el área de seguros; el historial de siniestro de sus asegurados. Es por ello que la importancia de los documentos o el alto volumen de datos es lo que estimula a buscar nuevas soluciones innovadoras que ofrezcan ventajas y valor añadido sobre los sistemas tradicionales de archivo y almacenamiento.

En vista de que la investigación está dirigida al plan de ejecución del proyecto de diseño de un modelo de gestión documental para el manejo de expedientes electrónicos de clientes del área de seguros, se plantea el modelo conceptual para el control, centralización y automatización de documentos, en tal sentido no se incluye en el diseño la programación, selección e implantación del mismo, la instalación, ni la plataforma tecnológica bajo la cual operará el sistema de digitalización. Es por ello que el tema de la Internet y la Intranet está indicado en esta investigación sólo de forma referencia para el conocimiento básico de su funcionamiento.

A continuación se presenta el lienzo del proyecto, aplicando la metodología para modelo de negocios Canvas.

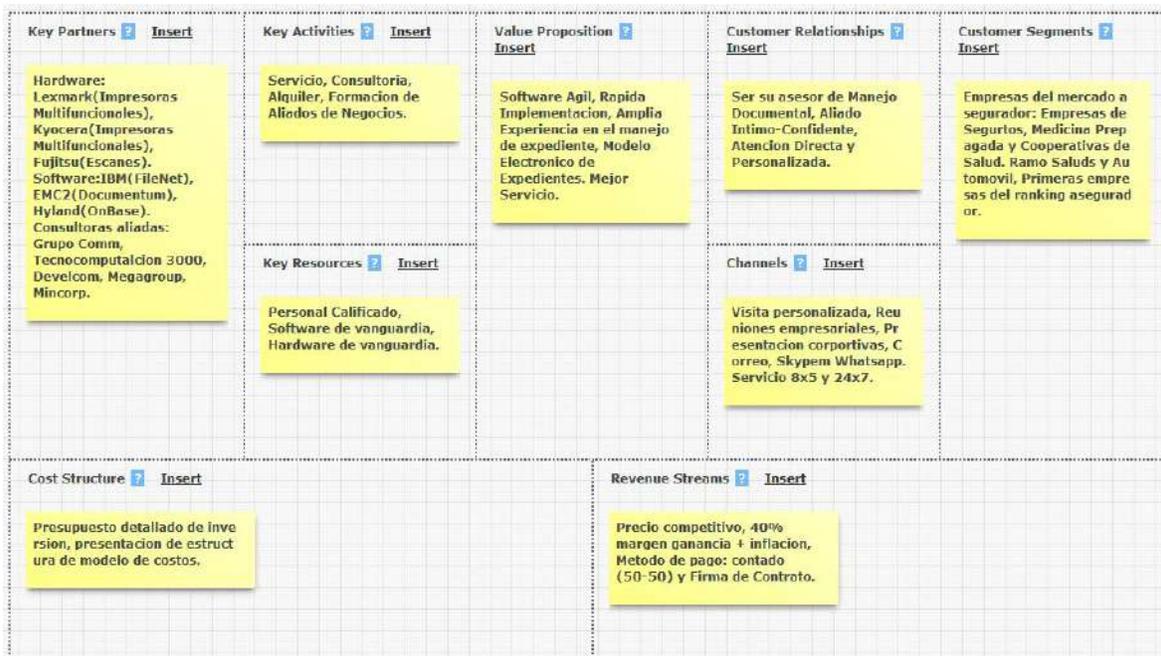


Figura 1. Canvas de Negocio (Software: Canvanizer).

Fuente: (Adaptación del Modelo Canvas de Alexander Osterwalder, 2016)

## 1.2 INTERROGANTE Y SISTEMIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Antes de desarrollar los objetivos de la investigación, surgen algunas preguntas sobre el problema. Las cuales se deben responder con este trabajo de investigación.

Inicialmente se sabe que en el mercado de seguros se debe a sus clientes, cada empresa debe tener toda la documentación del cliente la cual comienza desde su primera póliza hasta el registro de cada siniestro.

Esto hace que la compañía maneje un gran número de documentos ya que cada día se van agregando documentos a los expedientes de cada cliente.

Los clientes requiere de una respuesta oportuna con la información solicitada actualizada a la fecha, ¿pero esto es así actualmente? Al hacer una encuesta rápida a la salida de las empresas de seguros, se pudiera tener muchas

respuestas negativas sobre los tiempos de respuesta. Es por ello que nos preguntamos:

- ¿Cómo mejorar la gestión de los expedientes de los clientes del mercado de seguros?
- ¿Cuáles son las áreas que generan los documentos que conforman los expedientes de clientes?
- ¿Qué tipos de documentos conforman el expediente de los clientes?
- ¿Existen mejoras prácticas para la creación de modelos de gestión documental que faciliten el manejo de los expedientes de clientes del mercado de seguros?
- ¿Se Podrá crear un modelo de gestión documental que ayude a mejorar los tiempos de respuesta hacia los clientes de seguros?

### **1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1 Objetivo General**

- Desarrollar el plan de ejecución del proyecto de un modelo de gestión documental para el manejo de expedientes electrónicos para los clientes del área de seguros.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Visualizar el modelo en función de la gestión y operatividad del manejo de los expedientes por parte de la Gerencia de Procesos y las áreas de negocios del seguro.
- Conceptualizar los factores que regulan la creación de documentos en la organización con el objeto de definir los tipos de datos que conformarán los expedientes de los clientes en un modelo de gestión documental.

- Definir el diseño conceptual de un modelo de gestión documental que facilite el manejo electrónico de los expedientes, a fin de minimizar el tiempo de respuesta al cliente y la manipulación del expediente físico.
- Elaborar la propuesta del plan de ejecución del proyecto de un modelo de gestión documental para el manejo de expedientes electrónicos.

#### **1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

El área de seguros debe caracterizarse por su eficiencia y calidad de servicio en un medio cada vez más competitivo y de alto costo de operación para ello, tiene que ejecutar con altos índices de productividad que garantice calidad de servicios al cliente y la rentabilidad del negocio. Para cumplir con este fin, las empresas deben aprovechar las facilidades que brinda la tecnología, a fin de lograr menores tiempos de procesamiento de operaciones, reducción de costo, agilidad y eficiencia en el servicio al cliente.

Es importante precisar que el presente trabajo puede contribuir como herramienta a los profesionales que laboren en el área de seguros, para diseñar arquitecturas de información que se inclinen en la gestión de documentos, ya que aporta diferentes elementos que intervienen en la integración y organización con los procesos del negocio, por cuanto corresponde a los profesionales encargados de gestionar este tipo de información necesaria para el desenvolvimiento diario de las empresas, en razón de que la información representa un elemento clave, estratégico y de competitividad para las organizaciones.

Y para cerrar no se puede dejar de lado la relevancia y pertinencia que tiene este trabajo para la planificación, desarrollo y gestión de los proyectos (PDGP), ya que cuando nace una necesidad existe la posibilidad de crear un proyecto para dar respuesta a esta necesidad. Pero para poder llevar un plan se debe tener el conocimiento de cómo se gestiona dicho trabajo y es aquí donde entra la

especialización en PDGP como herramienta fundamental para el éxito del proyecto.

## **1.5 ALCANCE Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El alcance de la investigación gira en torno a la definición de un modelo de gestión documental para el manejo de expedientes electrónicos para los clientes del área de seguros, El diseño se limitó a la definición del Front End Loading (FEL). Por este motivo, sólo se involucraron las etapas de: visualización, conceptualización y definición del diseño, excluyendo las fases de implantación y operación del mismo. La investigación está circunscrita a una empresa del mercado asegurador asentada en la República Bolivariana de Venezuela, que por razones de confidencialidad y seguridad, el autor de la misma se reserva las especificaciones de denominación y ubicación.

## CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

En este capítulo, el investigador procura ofrecer un completo análisis de las revisiones e investigaciones que antecedieron al presente trabajo y que le dan fundamento científico preliminar y estimula su continua indagación. Así mismo, intenta ofrecer la revisión bibliográfica más profunda, que permita la ilustración general y específica de la problemática que se trata resolver. Y las bases legales que aplicaron.

### 2.1 ANTECEDENTES

Para la presente investigación fue necesario indagar en la información disponible referente a este tipo de proyecto, las cuales sirvieron de apoyo metodológico y teórico. A continuación se realizara una síntesis de los trabajos consultados:

**Somma et. al. (2016) ¿Qué ocurre con la confianza cuando los gobiernos locales se vuelven virtuales? Explorando los determinantes de la confianza en sitios web municipales en Chile.** Este artículo tiene como objetivo explorar la formación de confianza entre sitios web de gobierno local (municipales) chilenos y sus grupos de interés, así como su relación con el gobierno local. Para lograr esta confianza se utilizó las tecnologías de información y la comunicación (TIC's) que son un mecanismo creciente para la comunicación. Los resultados muestran prevalencia de la confianza en el entorno virtual. Esto da como resultado que las personas creen más en el espacio virtual del ente municipal que en la misma información que recibe personalmente por parte del personal que labora en los entes municipales.

**Aporte:** El aporte principal de este artículo es que utilizando como herramienta de comunicaciones las tecnologías de información y la comunicación (TIC's), básicamente los portales web de los entes gubernamentales municipales, se logra mayor confianza en el público sobre la información recibida que personalmente.

**Palabras Clave:** confianza, gobierno electrónico, TIC's, grupos de interés, stakeholders, pagina web.

**Tweya et al., (2016) Developing a point-of-care electronic medical record system for TB/HIV co-infected patients: experiences from Lighthouse Trust, Lilongwe, Malawi.** Este proyecto se basa en el desarrollo de una aplicación que permita manejar los registros médicos de los pacientes de la clínica electrónicamente, para así dar una mejor calidad de atención al paciente infectado de tuberculosis y/o VIH. Luego de diversas reuniones técnicas entre el personal de la clínica y el ministerio de salud se determinaron las especificaciones del sistema, entre los cuales se debía manejar para los registros médicos: datos demográficos, medidas antropométricas, muestras de laboratorio y sus resultados, pruebas de VIH, estadísticas clínica, diagnóstico de la tuberculosis, planificación familiar, historia clínica y drogas utilizadas por el paciente recientemente.

**Aporte:** Dicho proyecto dio como resultado una mejor experiencia en la atención del paciente afectado, mejorando así la integración de los servicios médicos y el paciente.

**Palabras Clave:** registros médicos electrónicos, tuberculosis, VIH, malawi, integración, informática, monitoreo, control, evaluación.

**Zhang (2016) Teaching Electronic Records Management in the Archival Curriculum.** Este artículo aporta mejoras para la gestión de documentos electrónicos de los planes de estudios de la Universidad Católica de América, de esta manera el personal encargado de mantener actualizado la plantilla curricular de las carreras universitarias puede manipular la información de una manera más fácil y no anteriormente que estaba en físico. Por otra parte, al tener el contenido de las materias impartidas en la universidad digital. Los alumnos tienen la posibilidad de acceder a la misma electrónicamente, facilitando así la enseñanza

del contenido. Inclusive dando mayor preferencia por parte de los estudiantes a las materias con contenido electrónico.

**Aporte:** Este trabajo da como aporte la preferencia de los usuarios sobre las herramientas digitales que permiten tener los registros electrónicos, para así darles un mayor servicio.

**Palabras Clave:** gestión de documentos electrónicos, archivo digital, análisis de contenido, gestión de registros.

**Machova (2015) An analytical hierarchy process model for the evaluation of the e-government development.** Este artículo trabaja el problema ocasionado por el creciente número, variedad y efectos de las tecnologías modernas aplicadas al gobierno electrónico, para definir un nuevo modelo de evaluación de su desarrollo. Para ello se plantea utilizar el método de proceso analítico jerárquico. Este modelo propone utilizar criterios identificados a través de la comparación de los índices de administración electrónicas actuales tales como: redes sociales, computación en la nube, datos abiertos, etc. Este ejemplo quiere demostrar por medio del caso estudio la utilidad de la herramienta para resolver los múltiples criterios de tomas de decisiones que se presentan ante una situación.

**Aporte:** El aporte de este trabajo, luego de aplicar el método de proceso analítico jerárquico sobre el gobierno electrónico es que logra determinar por medio de los indicadores aplicados por el modelo la evaluación del desarrollo para no solo un país en particular sino se puede aplicar para varios países.

**Palabras Clave:** AHP, toma de decisiones, evaluación de gobierno electrónico, índices de gobierno electrónico.

**Osio y Pineda (2015). Evolución del e-gobierno en la Alcaldía del Municipio Naguanagua, estado Carabobo: período 2004-2014.** Este artículo presenta una comparativa de la evolución sobre los avances del gobierno electrónico en el área específica de los servicios disponibles a través de la página web de la alcaldía de Naguanagua, estado Carabobo, durante el periodo comprendido entre el año 2004 y el año 2014. Su fundamentación se basó en el análisis de datos provenientes de dos investigaciones de las cuales, se precisó el avance sobre el e-gobierno en dos momentos: año 2004 y 2007; para luego traer esos resultados y hacer la comparativa con el año 2014. Todo esto a través de la metodología de atributos/página web.

**Aporte:** Su aporte se basa en que se logra obtener por medio de la medición de los atributos de las páginas web la evolución de los e-servicios ofrecidos en estos tres periodos 2004, 2007 y 2014.

**Palabras Clave:** gobierno electrónico, página web, Alcaldía del Municipio Naguanagua, Venezuela-Estado Carabobo,

**Tilahun y Fritz (2015) Modeling antecedents of electronic medical record system implementation success in low-resource setting hospitals.** En la actualidad con el incremento de implementaciones de sistemas de registros médicos electrónicos para el desarrollo de área de salud de los países, surge la necesidad de poder identificar antecedentes de proyectos éxitos para medir y predecir el nivel de satisfacción de su instalación y puesta en marcha. Y más aún cuando las actividades tienen un costo elevado son difíciles de justificar en instituciones de bajos recursos. Es por ello que ese trabajo pretende llenar este vacío mediante la aplicación de un modelo que permita medir el éxito de dicha ejecución, en los hospitales gubernamentales de Etiopía en los últimos tres años.

**Aporte:** Este trabajo da una herramienta cuantitativa para medir si un proyecto puede ser éxito antes de su ejecución.

**Palabras Clave:** registro electrónico de salud, ajuste de bajos recursos, modelo, computación, implementación.

**Cucciniello et. al. (2015) Understanding key factors affecting electronic medical record implementation: a sociotechnical approach.** Las recientes políticas de atención de la salud han apoyado la adopción de la Información y Comunicación Tecnologías (TIC), para la implementación de proyectos de registros médicos electrónicos. Pero que no garantiza su éxito, es por ello que surge la necesidad de una mayor comprensión de los procesos utilizados para fomentar estas innovaciones en las organizaciones complejas. Este estudio examina la interacción de los factores sociológicos y tecnológicos en la entrega de un sistema de Registro Medico Electrónico (EMR) por un hospital de referencia nacional. Su objetivo es darle ideas a los administradores de la planificación de proyectos exitosos futuros.

**Aporte:** El documento pone de relieve las consideraciones organizacionales, culturales, tecnológicos y financieros que deben tenerse en cuenta en la planificación de estrategias para la implementación de sistemas de EMR en el ámbito hospitalario. También demuestra cómo la teoría de redes puede ser útil desplegado en la evaluación de este tipo de proyectos.

**Palabra Clave:** información, hospital, innovación tecnológica, registro medico electrónico.

**Giménez (2013). “UNE-ISO 16175 sobre gestión de documentos en oficinas electrónicas: alcance y limitaciones”.** El objetivo de este trabajo es analizar la norma ISO., UNE-ISO 16175 para determinar su interés y alcance en la gestión de los documentos electrónicos, permitiendo un mejor uso de los documentos en las organizaciones. Se analizan también sus carencias o límites, que son generalmente resueltos por otras normas. Dicha norma es cumplimiento

voluntario, pero se aplica ya que trae beneficios. UNE-ISO 16175 establece en sus tres partes los principios de buenas prácticas mediante una propuesta de directrices que deben cumplir el sistema y la organización y los requisitos funcionales que debe cumplir el software que controlara el SGD en un entorno de oficina sin papel.

**Aporte:** Presenta una Norma ISO para la oficina sin papel.

**Palabra Clave:** Documentos de archivo, Gestión de documentos electrónicos, Sistema de gestión de documentos electrónicos, Requisitos para la gestión de documentos.

A continuación se presenta el cuadro resumen (Tabla 1. Resumen Antecedentes), donde se visualiza el aporte que brinda cada antecedente a la investigación.

**Tabla 1. Unidades de análisis y su relación con la investigación.**

Autor	Año	Titulo	Bases Teóricas	Aportes	Resumen
Somma, N	2016	¿Qué ocurre con la confianza cuando los gobiernos locales se vuelven virtuales? Explorando los determinantes de la confianza en sitios web municipales en Chile		El aporte principal de este artículo es que utilizando como herramienta de comunicaciones las tecnologías de información y la comunicación (TIC's), básicamente los portales web de los entes gubernamentales municipales, se logra mayor confianza en el público sobre la información recibida que personalmente.	Este artículo tiene como objetivo explorar la formación de confianza entre sitios web de gobierno local (municipales) chilenos y sus grupos de interés, así como su relación con el gobierno local. Para lograr esta confianza se utilizó las tecnologías de información y la comunicación (TIC's) que son un mecanismo creciente para la comunicación. Los resultados muestran prevalencia de la confianza en el entorno virtual. Esto da como resultado que las personas creen más en el espacio virtual del ente municipal que en la misma información que recibe personalmente por parte del personal que labora en los entes municipales.
Tweya, H	2016	Developing a point-of-care electronic medical record system for TB/HIV co-infected patients: experiences from Lighthouse Trust, Lilongwe, Malawi		Dicho proyecto dio como resultado una mejor experiencia en la atención del paciente afectado, mejorando así la integración de los servicios médicos y el paciente.	. Este proyecto se basa en el desarrollo de una aplicación que permita manejar los registros médicos de los pacientes de la clínica electrónicamente, para así dar una mejor calidad de atención al paciente infectado de tuberculosis y/o VIH. Luego de diversas reuniones técnicas entre el personal de la clínica y el ministerio de salud se determinaron las especificaciones del sistema, entre las cuales se debía manejar para los registros médicos: datos demográficos, medidas antropométricas, muestras de laboratorio y sus resultados, pruebas de VIH, estadísticas clínica, diagnóstico de la tuberculosis, planificación familiar, historia clínica y drogas utilizadas por el paciente recientemente.

**Tabla 1. Unidades de análisis y su relación con la investigación (Continuación).**

Autor	Año	Titulo	Bases Teóricas	Aportes	Resumen
Zhang, J	2016	Teaching Electronic Records Management in the Archival Curriculum		Este trabajo da como aporte la preferencia de los usuarios sobre las herramientas digitales que permiten tener los registros electrónicos, para así darles un mayor servicio.	Este artículo aporta mejoras para la gestión de documentos electrónicos de los planes de estudios de la Universidad Católica de América, de esta manera el personal encargado de mantener actualizado la plantilla curricular de las carreras universitarias puede manipular la información de una manera más fácil y no anteriormente que estaba en físico. Por otra parte, al tener el contenido de las materias impartidas en la universidad digital. Los alumnos tienen la posibilidad de acceder a la misma electrónicamente, facilitando así la enseñanza del contenido. Incluso dando mayor preferencia por parte de los estudiantes a las materias con contenido electrónico.
Machova, R	2015	AN ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS MODEL FOR THE EVALUATION OF THE E-GOVERNMENT DEVELOPMENT		El aporte de este trabajo, luego de aplicar el método de proceso analítico jerárquico sobre el gobierno electrónico es que logra determinar por medio de los indicadores aplicados por el modelo la evaluación del desarrollo para no solo un país en particular sino se puede aplicar para varios países.	Este artículo trabaja el problema ocasionado por el creciente número, variedad y efectos de las tecnologías modernas aplicadas al gobierno electrónico, para definir un nuevo modelo de evaluación de su desarrollo. Para ello se plantea utilizar el método de proceso analítico jerárquico. Este modelo propone utilizar criterios identificados a través de la comparación de los índices de administración electrónicas actuales tales como: redes sociales, computación en la nube, datos abiertos, etc. Este modelo quiere demostrar por medio del caso estudio la utilidad de la herramienta para resolver los múltiples criterios de tomas de decisiones que se presentan ante una situación.

**Tabla 1. Unidades de análisis y su relación con la investigación (Continuación).**

Autor	Año	Titulo	Bases Teóricas	Aportes	Resumen
Osio, L	2015	Evolucion del e-gobierno en la alcaldia del municipio naganagua, estado carabobo: periodo 2004-20014		Su aporte se basa en que se logra obtener por medio de la medición de los atributos de las paginas web la evolución de los e-servicios ofrecidos en estos trtes periodos 2004, 2007 y 2014.	Este artículo presenta una comparativa de la evolución sobre los avances del gobierno electrónico en el área específica de los servicios disponibles a través de la pagina web de la alcaldía de Naganagua, estado Carabobo, durante el periodo comprendido entre el año 2004 y el año 2014. Su fundamentación se baso en el análisis de datos provenientes de dos investigaciones de la cuales, se preciso el avance sobre el e-gobierno en dos momentos: año 2004 y 2007; para luego traer esos resultados y hacer la comparativa con el año 2014. Todo esto a través de la metodología de atributos/pagina web.
Tilahun, B	2015	Modeling antecedents of electronic medical record system implementation success in low-resource setting hospitals		Este trabajo da una herramienta cuantitativa para medir si un proyecto puede ser éxito antes de su ejecución.	En la actualidad con el incremento de implementaciones de sistemas de registros médicos electrónicos para el desarrollo de área de salud de los países, surge la necesidad de poder identificar antecedentes de proyectos éxitos para medir y predecir el nivel de satisfacción de la implementación. Y más aun cuando las actividades tienen un costo elevado son difíciles de justificar en instituciones de bajos recursos. Es por ello que ese trabajo pretende llenar este vacío mediante la aplicación de un modelo que permita medir el éxito de dicha implementación, en los hospitales gubernamentales de Etiopia en los últimos tres años.

**Tabla 1. Unidades de análisis y su relación con la investigación (Continuación).**

Autor	Año	Titulo	Bases Teóricas	Aportes	Resumen
Cucciniello, M	2015	Understanding key factors affecting electronic medical record implementation: a sociotechnical approach		El documento pone de relieve las consideraciones organizacionales, culturales, tecnológicas y financieros que deben tenerse en cuenta en la planificación de estrategias para la implementación de sistemas de EMR en el ámbito hospitalario. También demuestra cómo la teoría de redes puede ser útil desplegado en la evaluación de este tipo de proyectos.	Las recientes políticas de atención de la salud han apoyado la adopción de la Información y Comunicación Tecnológicas (TIC), para la implementación de proyectos de registros médicos electrónicos. Pero que no garantiza su éxito, es por ello que surge la necesidad de una mayor comprensión de los procesos utilizados para fomentar estas innovaciones en las organizaciones complejas. Este estudio examina la interacción de los factores sociológicos y tecnológicos en la entrega de un sistema de Registro Médico Electrónico (EMR) por un hospital de referencia nacional. Su objetivo es darle ideas a los administradores de la planificación de proyectos exitosos futuros.
Gimenez, V	2013	UNE-ISO 16175 sobre gestión de documentos en oficinas electrónicas: alcance y limitaciones		Presenta una Norma ISO para la oficina sin papel.	El objetivo de este trabajo es analizar la norma ISO, UNE-ISO 16175 para determinar su interés y alcance en la gestión de los documentos electrónicos, permitiendo un mejor uso de los documentos en las organizaciones. Se analizan también sus carencias o límites, que son generalmente resueltos por otras normas. Dicha norma es cumplimiento voluntario, pero se aplica ya que trae beneficios. UNE-ISO 16175 establece en sus tres partes los principios de buenas prácticas mediante una propuesta de directrices que deben cumplir el sistema y la organización y los requisitos funcionales que debe cumplir el software que controlara el SGD en un entorno de oficina sin papel.

## 2.2 BASES TEÓRICAS

Seguidamente, se presentan una serie de definiciones y conceptos que serán las bases teóricas que avalen esta investigación. Iniciando esta sección con la definición básica de proyecto y más importante, ya que desde allí parte todo el estudio que aquí se está proponiendo.

### **Proyecto**

Para ello, se extrajeron definiciones de distintas fuentes. En primer lugar se tiene, la presentada por el PMI en su última edición del 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 indica un principio y un final definidos. El final se alcanza cuando se logran los objetivos del proyecto o 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. Asimismo, se puede poner fin a un proyecto si el cliente (cliente, patrocinador o líder) desea terminar el proyecto. Que sea temporal no significa necesariamente que la duración del proyecto haya de ser corta. Se refiere a los compromisos del proyecto y a su longevidad. En general, esta cualidad de temporalidad no se aplica al producto, servicio o resultado creado por el proyecto; la mayor parte de los proyectos se emprenden para crear un resultado duradero". (p. 3)

Seguidamente, según Chamoun (2002) en su libro Administración Profesional de Proyectos, lo define "como un conjunto de esfuerzos temporales, dirigidos a generar un producto o servicio" (p.27). Y hace mención a que es temporal ya que tiene un inicio y un fin determinado, un tiempo limitado. Y es único porque posee características específicas que los hacen de esa manera, así se aplique métodos idénticos al de otro proyecto, las circunstancias siempre variarán.

Por último se tiene que "Un proyecto es un conjunto de actividades temporales relacionadas en un todo, por una organización, para lograr un producto único"

(Silva, 2004, p.12). Este autor sostiene que los mismos surgen como resultado de la planificación estratégica de la empresa, con la finalidad de cumplir con los programas establecidos por dicha planificación, en la búsqueda por alcanzar los objetivos planteados y alineados con la misión de la organización.

## **Dirección de Proyectos**

Está conformada por una serie de fases o procesos sucesivos, facilitando la gestión del tiempo y recursos de una manera óptima, mediante la aplicación de conocimientos, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto. Los planes, por su característica de contar con un inicio y un fin, varían entre ellos, por lo que la forma de abordarlos no siempre es la misma. Dentro de la gerencia de proyectos se integran 47 procesos, que al agruparlos forman los cinco grupos de procesos conocidos como: iniciación, planificación, ejecución, seguimiento y control y cierre.

La gestión de los actividades implica la identificación de un requisito, conocer las necesidades y expectativas de los interesados, controlar los aspectos más álgidos entre los que se destacan el alcance, la calidad, el cronograma, el presupuesto, los recursos y por supuesto el riesgo, siempre garantizando que todo se cumpla según lo planificado, tomando en cuenta que cualquier variación en los factores del trabajo, impactará a los otros procesos.

Dado que probablemente el proyecto sufra cambios a lo largo de su ciclo de vida, el equipo de proyectos debe ser capaz de evaluar estas variaciones y determinar el impacto que esto genera, dirigiendo el proyecto desde un mayor nivel de detalle.

## Fases de un Proyecto

Los proyectos pueden planificarse por fases, para facilitar su gestión y las actividades que deben realizarse en cada una de ellas, por lo que se dividen en:

- *Visualización:* en esta fase se identifica la oportunidad de negocio, basado en un estudio de factibilidad técnico-económico, sin la intervención de gran cantidad de personas, obteniendo como resultado un caso de negocio. Se elabora el alcance del proyecto, estimado de costos clase V, objetivos, estrategias corporativas y plan de ejecución clase V.
- *Conceptualización:* en esta etapa es vital contar con el gerente del proyecto asignado porque se inicia la planificación de las actividades, se organiza al equipo de trabajo, se analiza y selecciona la opción tecnológica más acorde para así poder hacer un entregable final que no es más que la propuesta del mismo, para luego evaluar su factibilidad.
- *Definición:* se desarrolla a más detalle el alcance del proyecto, con un mayor apoyo del personal técnico elaborando la ingeniería básica y el plan de ejecución, se cuantifican los riesgos en tiempo de ejecución y factibilidad económica, elaborando un estimado de costos de calidad, sometiendo el proyecto a aprobación para la fase de ejecución. Hasta este punto se considera una metodología FEL (Front End Loading).
- *Implantación:* fase en donde se pone en marcha los tres pasos anteriores, ejecutando los estimados de costos clase II y I, para la ejecución del proyecto.
- *Operación:* última etapa en donde se debe garantizar la perpetuidad del entregable del proyecto.

## Front End Loading (FEL)

La metodología FEL para gestión de proyectos de inversión es aplicada mayormente en trabajos de inversión de capital, por traducir la estrategia de la organización o empresa en actividades viables, mediante la estimación y reducción de costos, analizando factores claves que ayuden a reducir los riesgos asociados, manteniéndose dentro de lo planificado en el cronograma. Su objetivo es proveer un diseño de disciplinas detallado a fin de asegurar un proceso sencillo con un mínimo de cambios o re-trabajo durante la fase de ejecución.

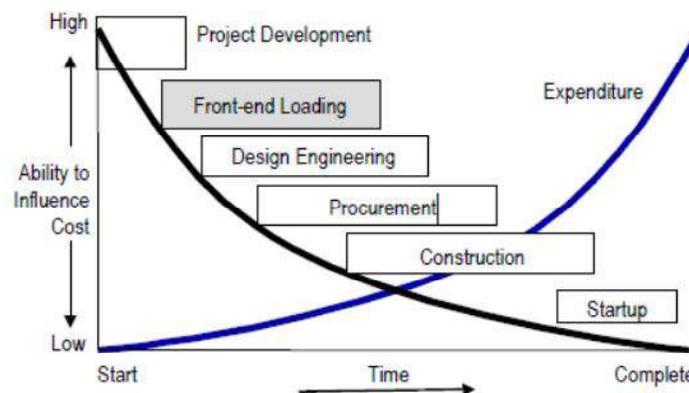
La metodología está basada en el concepto de portones de aprobación, en cada portón se aprueba o no el paso a la siguiente fase, disminuyendo notablemente la incertidumbre. Se compone de tres fases que cubren la ingeniería preliminar y básica efectuada antes de iniciar la ingeniería de detalle, procura y construcción, tales como: FEL 1 (visualización), FEL 2 (conceptualización) y FEL 3 (definición), donde cada una debe estar previamente planificada y estimada, en términos de recursos humanos y presupuesto antes de dar inicio a la próxima fase.

- *FEL 1:* en esta fase se identifica la oportunidad de negocio, en base al estudio de factibilidad técnico-económico. Se hace uso de las experiencias o datos de proyectos anteriores con naturaleza similar y se obtiene como producto final de la fase un caso de negocio.
- *FEL 2:* con esta fase se inicia la planificación del proyecto, por lo que es vital tener previamente asignado al gerente del proyecto para organizar el equipo del proyecto. En este momento hay mayor intervención del personal técnico especializado y de ingeniería de proyectos, ya que se debe analizar y seleccionar la tecnología más adecuada. El producto final de la fase es una propuesta más detallada del proyecto, ya que se mejora el alcance preliminar definido en la fase de visualización y el estimado de recursos. De

ser aprobada la propuesta se lleva a cabo la fase de definición o comúnmente denominada ingeniería básica.

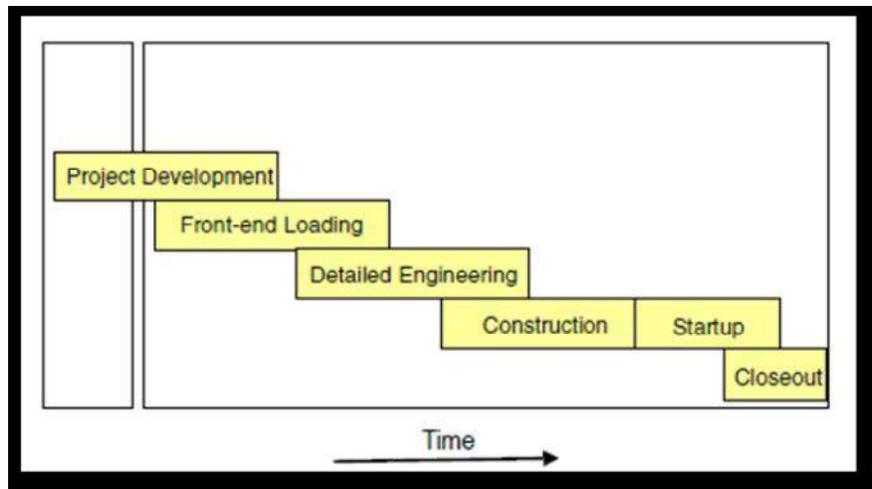
- *FEL 3*: en esta fase se desarrolla detalladamente el alcance mediante una mayor intervención del personal técnico y contratado, se elabora la ingeniería básica y el plan de ejecución del proyecto para la fase de implementación, logrando una estimación final de las inversiones con un mínimo de error. Dentro de esta fase se cuantifica el impacto de los riesgos en tiempo de ejecución y factibilidad económica, se elabora el estimado de costos de calidad presupuestaria y por último se somete el proyecto a aprobación para su fase de ejecución.

La metodología FEL ofrece una gran habilidad para influir durante las etapas iniciales en el entregable del proyecto, tal y como se refleja en la Figura anexa, la cual muestra la influencia del costo sobre las fases del proyecto y la curva costo/proyecto exhibe que más de la mitad de las oportunidades de intervenir en el costo, ocurren antes que se presente un esfuerzo a fin de realizar la ingeniería de detalle.



**Figura 2. Influencia del costo sobre la vida del proyecto**  
Fuente: Batavia (2001)

En relación al proceso de trabajo del FEL, la Figura anexa indica que para asegurar la calidad de entregables y la definición de un enfoque, se debe haber completado el mismo con la definición de la calidad antes de seguir a la siguiente fase. De igual forma se observa que el inicio prematuro de la ingeniería de detalle, añade costo a la ilusión de una ganancia en el cronograma del tiempo de ejecución del proyecto. Al ejecutar correctamente el FEL, se obtiene un costo bajo sobre el proyecto, cumpliendo con los estándares de calidad solicitados y el cronograma planteado inicialmente.



**Figura 3. Fases de un Proyecto**

**Fuente: Batavia (2001)**

Durante la fase de ejecución del FEL, se deben tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- Correcta definición del propósito del negocio.
- Definición clara de los objetivos del proyecto.
- Estrategia para la ejecución del proyecto.
- Definición del enfoque y de los entregables del FEL.
- Prácticas de reducción de costos.

Esta metodología ofrece una importante oportunidad para la planificación de una propuesta de proyecto y su optimización, por tal motivo es el cimiento para lograr el éxito.

La ejecución del proyecto requiere un enfoque por fases y disciplina para seguir el proceso de trabajo del proyecto. Un control de calidad antes de pasar a la siguiente etapa impide un comienzo anticipado de la siguiente actividad del proyecto, así como un ámbito bien definido del trabajo desarrollado durante la fase FEL, asegura que el proyecto se complete dentro de los objetivos de costo, tiempo y rendimiento, ofreciendo el menor costo total instalado. (Batavia, 2001, págs. 1-7).

### **Work-flow (Flujo de Trabajo)**

Se refiere al flujo de trabajo a seguir para la consecución de una tarea o trabajo predeterminado. Se define como un sistema de secuencia de tareas de un proceso de negocio. Su descripción y control puede ser manual, informatizado o mixto. Organiza y controla tareas, recursos y reglas necesarias para completar el proceso de negocio.

Las nuevas tendencias, a la hora de regular las organizaciones, hacen del Workflow una herramienta clave para lograr mayor agilidad y aumentar la descentralización de las actividades administrativas y comerciales.

La evolución de Workflow consiste en buscar la máxima automatización de los procesos de trabajo y el control total de las diferentes etapas, durante las cuales los documentos, la información o las tareas pasan de un participante a otro, según unas normas o procedimientos previamente definidos.

A lo largo del tiempo, se han ido desarrollando diversas aplicaciones de software, muchas de ellas han evolucionado a partir de sistemas de gestión de imagen, sistemas de gestión de documentos, sistemas de correo electrónico o de bases de datos.

## **Teoría de la Información Documental**

La información produce siempre un efecto sobre el conocimiento del receptor, permite generar puntos de vistas, discusiones y análisis de la realidad y su grado de utilidad se deriva de la importancia concedida, la comprensión, aprehensión y uso que se haga de ella. Los datos son entonces, el medio que lleva al sujeto al mundo cognoscitivo, generando en él una reacción, un cambio, una modificación o un desplazamiento, bien sea de actitud, de pensamiento o de acción.

Es por ello, que cualquier iniciativa de establecer patrones o estrategias de búsqueda de información debe considerar al individuo como centro del fenómeno y evaluar su visión, necesidades, opiniones y problemas como elementos significantes e influyentes que requieren ser investigados, cualquiera que sea el producto o servicio de información que se aspira desarrollar.

En virtud de que la información es un recurso cuya génesis y desaparición está en función de ser o no aprehendida por el hombre, en su esencia misma subyace una acción comunicativa, es decir, que su existencia demanda vías o mecanismos que viabilicen su conocimiento por parte de los sujetos. Desde esta perspectiva, la información requiere de soportes que le permitan perpetuarse, diseminarse y por ende ser utilizada; es por esto que el hombre ha ideado en diversas épocas medios para garantizar la permanencia de este recurso en el tiempo; el más tradicional de ellos es el documento escrito que, aunque los avances tecnológicos han dado paso nuevas formas para conservar la información, sigue prevaleciendo. Tal como lo confirma Gates (2000) al indicar que aunque desde hace treinta años,

se entró en la “Era de la Información”, aún la mayor parte de la información que se mueve entre las empresas sigue usando el soporte papel.

Un documento abarca la información plasmada a través de diversos medios en cualquier tipo de soporte, y que además comprende un contexto, un contenido y una estructura que suministran evidencias de una actividad. La existencia de un documento está dada entonces por su carga informativa asociada, por supuesto, a una base material que posibilita su perpetuidad y garantiza su posterior comunicación.

### **El Proceso Documental**

El proceso documental involucra un acto comunicativo, por cuanto contempla una serie de fases para poner en forma la información en aras de ser transmitida a algún receptor. De esta forma, tanto el proceso documental como el proceso informativo contemplan en esencia, la creación, preparación y la comunicación de mensajes. De tal modo, que en el proceso documental, al igual que en el informativo, un sujeto emite un mensaje, que en este caso es transmitido a través de un soporte que es el documento y otro sujeto, en este caso el usuario lo recibe. Así mismo, la información transmitida puede dar lugar a una nueva documentación que se transforma en otra información, produciéndose un ciclo. Sin embargo, en el proceso documental toma preferencia la conservación física del documento, sobre todo en las unidades de información archivística, ya que en ellas los documentos que se manejan constituyen ejemplares únicos e inéditos.

Por otra parte y tomando en cuenta que existen estipulaciones de índole legal que también impulsan la necesidad de conservar los soportes documentales (originales) como tal, es preciso aplicar procesos dirigidos a organizarlos adecuadamente, para que puedan ser utilizados óptimamente sin afectar su integridad física.

## **Sistema de Información Documentales**

Ros García (1994, p.125) conceptualiza que los sistemas de información documentales están diseñados para realizar el procesamiento, almacenamiento, captura, distribución y recuperación de información vinculada con la representación del contenido registrado en documentos. Gestionan tipos de datos muy complejos (documentos científicos, técnicos, entre otros) y actividades muy simples como la entrada y salida de documentos. Poseen un potente sistema de recuperación de información.

Entre los ejemplos de sistemas de información documental se encuentran las bases de datos bibliográficas, bases de datos de prensa, bases de datos de informes de una empresa, científicos, etc. A estos sistemas también se les denominan sistemas de Gestión de Bases de Datos Documentales (SGBDD) o Sistemas de Recuperación de Información (SRI).

Los sistemas de información documentales han tenido un gran auge en los últimos años por la popularización de Internet y por el interés de gestionar el conocimiento almacenado en los documentos.

La información en las bases de datos documentales se representa a través de una serie de operaciones que se conoce con el nombre de cadena documental la cual incluye la selección, análisis, búsqueda y difusión del papel impreso. Y a través del análisis, cuyas operaciones contemplan descripción bibliográfica, indización, clasificación y resumen de las cuales se extrae de los documentos una representación condensada de los mismos. En la actualidad, estos sistemas permiten colocar la información a texto completo, por lo que además de la representación formal de los mismos también dispone del documento en sí.

## **Análisis y Diseño de Sistema**

Se refiere al proceso de examinar la situación de una empresa con el propósito de mejorarla con métodos y procedimientos más adecuados, mediante la planificación, análisis e interpretación de los hechos, diagnóstico de problemas y empleo de la información para recomendar mejorar al sistema. El análisis especifica qué es lo que el sistema debe hacer, el diseño establece cómo alcanzar el objetivo y todas las características del producto.

## **Cadena Documental**

Es el proceso mediante el cual se aplica una serie de operaciones, para describir un documento en sus aspectos formales y de contenido, estableciendo los mecanismos necesarios para poder acceder a la información recogida en el documento desde diversas vías. A grandes rasgo se compone de las siguientes fases: recopilación, selección y adquisición de documentos, análisis documental, búsqueda, recuperación o investigación documental y difusión.

## **Expediente electrónico**

Es un conjunto de documentos electrónicos que hacen parte de un mismo trámite o asunto administrativo, cualquiera que sea el tipo de información que contengan, y que se encuentran vinculados entre sí para ser archivados.

## **Gestión Documental**

Conjunto de actividades realizadas, con el fin de controlar, almacenar y posteriormente, recuperar adecuadamente la documentación producida, recibida o retenida por una organización en el desarrollo de sus actividades.

## **Globalización**

Es un proceso espacial y temporalmente diferenciado hacia una forma más avanzada de internacionalización, que implica un alto grado de integración funcional entre actividades internacionalmente dispersas.

## **Internet**

Es una red de redes de ordenadores conectados entre sí que abarca todo el mundo. Una gran “superautopista de la información”.

## **Intranet**

Es un lugar común donde poner toda la información que pueda necesitar cualquiera de sus empleados para llevar a cabo con éxito su labor diaria. Con el apoyo de una red local, la intranet es un vehículo gracias al cual se reducen los tiempos de búsqueda de datos y se coordinan proyectos de trabajo ya que permite archivar el trabajo electrónicamente y volverlo a encontrar de manera rápida.

## 2.3 BASES LEGALES

Para el desarrollo de la propuesta, se consultó los basamentos legales de la Leyes vigentes del país, entre las que tenemos que se relacionan con el Trabajo Especial de Grado:

- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de Marzo de 2009.
- Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación (Gaceta Oficial N° 39.575 del 16 de diciembre de 2010).
- Ley Orgánica de la Administración Pública (Gaceta Oficial N° 5.890 del 31 de Julio de 2008).
- Ley Especial contra los Delitos Informáticos (Gaceta Oficial N° 37.313 del 30 de octubre de 2001).
- Ley Infogobierno – Conatel (Gaceta Oficial N° 40.274 del 17 de octubre de 2013).
- Ley de Archivos Nacionales (Gaceta Oficial N° 21.760 del 13 de julio de 1945).
- Norma ISO 9000. Gestión de la Calidad (Año 2015).
- Norma ISO 15489. Gestión de Documentos (Año 2000).
- Norma ISO 23081. Metadatos (Año 2006).
- Norma ISO 30300. Gestión Documental: Fundamentos y vocablos, requisitos, implementación, auditoria, entre otras (Año 2011).

Tabla 2. Bases Legales Consultadas

Documento	Artículos / Sección(es)	Relación con la investigación
Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de Marzo de 2000.	28, 51, 62, 141, 143.	Acceso a la información.
		Comunicación de información plural y libre, oportuna, veraz e imparcial.
		Derecho de participar libremente en asuntos públicos.
		Los principios de la administración pública participación, honestidad, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública.
Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación (Gaceta Oficial No. 39,575 del 16 de diciembre de 2010)	5, 14, 17, 18.	Promover el aporte efectivo de la ciencia, la tecnología, la innovación y sus aplicaciones al desarrollo y fortalecimiento de la producción con un alto nivel de soberanía nacional. valor agregado venezolano que fortalezca nuestra
		Crear los espacios de investigación e innovación que considere necesarios para promover el logro de los objetivos estratégicos establecidos.
		La autoridad nacional con competencia en materia de ciencia, tecnología, innovación y sus aplicaciones ejercerá la dirección en el área de tecnologías de información.
Ley Orgánica de la Administración Pública (Gaceta Oficial No. 5,890 del 31 de julio de 2008)	5, 6, 7, 9, 11, 138, 139	La continua mejora de los procedimientos, servicios y prestaciones públicas, de acuerdo con las políticas fijadas y teniendo en cuenta los recursos disponibles, determinando al respecto las prestaciones que proporcionan los servicios de la Administración Pública, sus contenidos y los correspondientes estándares de calidad.
		Los funcionarios y funcionarias de la Administración Pública tienen la obligación de recibir y atender, sin excepción, las representaciones, peticiones o solicitudes que les formulen los particulares en las materias de su competencia ya sea vía fax, telefónica, electrónica, escrita u oral.
Ley Especial contra los Delitos Informáticos de Septiembre (Gaceta Oficial No. 37,313 del 30 de octubre de 2001)	1, 8, 9, 10.	Tiene por objeto la protección integral de los sistemas que utilicen tecnologías de información, así como la prevención y sanción de los delitos cometidos contra a los sistemas o cualquiera de sus componentes o los cometidos.
Ley Infogobierno - Conatel (Gaceta Oficial N.º. 40.274 del 17 de octubre de 2013)	1, 34, 35, 66, 67	La Ley de Infogobierno establece las normas, principios y lineamientos aplicados a la Tecnología de la Información, con el fin de mejorar la gestión pública y hacerla transparente, facilitar el acceso de los ciudadanos a la información en sus roles de contralor y usuario, además de promover el desarrollo nacional que garantice la soberanía tecnológica.
Ley de Archivos Nacionales (Gaceta Oficial N.º. 21.760 del 13 de julio de 1945)	1, 2	El Sistema Nacional de Archivos, es la estructura operativa que diseña y ejecuta la normativa, los principios, valores, políticas, diseño de procesos, dirección, seguimiento y control de la gestión desarrollada por las instituciones públicas, comunales, eclesiásticas y privadas que poseen interés público, para implantar y consolidar las plataformas que funcionan como soporte para articular un complejo de elementos que interactúan en la administración archivística nacional.  A través del Sistema Nacional de Archivos se fusionan el Archivo General de la Nación, los Archivos Públicos y los Archivos Regionales.

Tabla 2. Bases Legales Consultadas (Continuación).

Documento	Artículos / Sección(es)	Relación con la investigación
Norma ISO 9001. Gestión de la Calidad (Año 2015)	Principio 1. Enfoque al Cliente	El enfoque principal de la gestión de calidad es satisfacer las necesidades de los clientes y esforzarse en exceder sus expectativas. Su justificación: El éxito sostenido se logra cuando una organización atrae y retiene la confianza de los clientes y otras partes interesadas sobre los cuales depende.
Norma ISO 15489. Gestión de Documentos (Año 2000)	Parte 1 y 2	Se centra en los principios de la gestión de documentos y establece los requisitos básicos para que las organizaciones puedan establecer un marco de buenas prácticas que mejore de forma sistemática y efectiva la creación y mantenimiento de sus documentos, apoyando la política y los objetivos de la organización.
Norma ISO 23081. Metadatos (Año 2006)	Parte 1 y 2	ISO 23081 es una guía para comprender, implantar y utilizar metadatos dentro del marco de ISO 15489, Information and documentation — Records management. Aborda la relevancia de los metadatos de gestión de documentos en los procesos, y los diferentes roles y tipos de metadatos que apoyan actividades y procesos de gestión de documentos. También establece un marco para gestionar esos metadatos. No define la implantación de una serie obligatoria de metadatos de gestión de documentos, dado que estos metadatos diferirán en sus detalles de acuerdo con requisitos organizativos o específicos de la jurisdicción. Sin embargo, pondera las principales series de metadatos existentes, de acuerdo con los requisitos de ISO 15489. La norma establece un marco para crear, gestionar y utilizar metadatos de gestión de documentos y explica los principios que la regulan (ISO 23081, 2006).
ISO 30300:2011 Sistemas de gestión para los documentos (Fundamentos y vocabulario)	Parte 1	Esta norma conceptualiza los términos y definiciones aplicables a la norma sobre sistemas de gestión para los documentos preparados por la ISO/TC46/SC11. Asimismo, establece los objetivos para el uso de este tipo de sistemas así como sus principios. Adicionalmente, describe un enfoque basado en procesos y especifica las funciones de la alta dirección.
ISO 30301:2011 Sistemas de gestión para los documentos (Requerimientos)	Parte 1	Esta norma especifica los requisitos que debe cumplir un sistema de gestión para los documentos con el fin de apoyar a una organización en el logro de su misión, estrategia y objetivos. Se dirige a la elaboración y aplicación de una política, relacionada con los objetivos de los documentos. También, proporciona información sobre la medición y el seguimiento de los resultados. Se puede implementar con otras normas de sistemas de gestión. Es especialmente útil para demostrar el cumplimiento de los requisitos de documentación y sus registros.
Norma ISO 30302:2015 Guía de implementación de gestión documental	Parte 1	<p>Información y documentación - Sistemas de gestión de los registros - Directrices para la aplicación</p> <p>ISO 30302: 2015 proporciona una guía para la implementación de un MSR de acuerdo con la norma ISO 30301. Esta Norma Internacional está diseñada para ser utilizada junto con ISO 30300 e ISO 30301. Esta Norma Internacional no modifica y / o reduce los requisitos especificados en ISO 30301. Describe las actividades a realizar al diseñar e implementar un MSR.</p> <p>ISO 30302: 2015 está destinado a ser utilizado por cualquier organización que implemente un MSR. Es aplicable a todo tipo de organización (por ejemplo, empresas comerciales, agencias gubernamentales, organizaciones sin fines de lucro) de todos los tamaños.</p>

## **CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO**

Luego de conocido el alcance de la investigación y marco teórico, este capítulo enmarca la descripción de los procedimientos empleados y acciones realizadas para darle cumplimiento a los objetivos planteados, respondiendo a las interrogantes e indicando cómo se recompiló la información usada como línea base para el desarrollo de la investigación. El Capítulo III engloba el tipo y diseño de la investigación, la unidad de análisis, las técnicas e instrumentos para la interpretación de los datos, el procedimiento, la operacionalización de las variables, la estructura desagregada del trabajo (EDT) y ética que argumenta la investigación.

### **3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Se conoce como investigación, al estudio de los métodos, procedimientos o técnicas que son utilizados para obtener información, explicaciones o basamentos científicos para corroborar las hipótesis, logrando una solución. La investigación “busca, ante todo, contribuir a resolver un problema en especial; en tal caso debe mencionar cuál es y de qué manera se piensa que el estudio ayudará a resolverlo; otras tienen como objetivo principal probar una teoría o aportar evidencia empírica en favor de ella” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 36).

El presente Trabajo Especial de Grado (TEG) está enmarcado por la investigación aplicada que se caracteriza principalmente en buscar la utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se descubren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en este tipo de investigación. El uso del conocimiento y los resultados de investigación aplicada que da como gran resultado una forma rigurosa, planificada, organizada y sistemática de conocer la realidad del caso de estudio.

Según Vargas (2009) “En cuanto a sus instancias de desarrollo, la investigación aplicada sigue una estructura general. Debido a su misma naturaleza, el concepto de ‘problema de investigación’ es diferente. Mientras en los otros enfoques de investigaciones el problema es de orden cognitivo, en ellas es de orden práctico, ya que se trata de una situación dada o deficitaria que puede ser mejorada. (p.157)

### **3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El diseño de la investigación tiene como propósito responder a las preguntas que originaron la investigación, cumplir con los objetivos del estudio y someter la hipótesis a prueba para corroborar su veracidad. Citando a los autores (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 120), explican que “el diseño es un plan o estrategia que se desarrolla para obtener información que se requiere en una investigación” con la finalidad de corroborar si es cierta o no la hipótesis en estudio.

Esta investigación es documental debido a que se basará en un proceso de búsqueda y análisis de datos secundarios, es decir aquellos que provienen de otras fuentes documentales; según Arias (2004), “La investigación Documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios. Por otra parte, se considera descriptiva, ya que con la investigación se busca mediante el análisis de datos, dar la solución optimizada para el manejo de los expedientes electrónicos. Al respecto Arias (2004), señala “La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento.” Con lo cual se comprueba su carácter descriptivo” (p 24).

### 3.3 UNIDAD DE ANALISIS

De acuerdo con (Babbie 2000), las unidades de análisis son lo que se examina para crear descripciones sumarias de ellas y para explicar sus diferencias. Este concepto se aclarará cuando se observa las unidades de análisis comunes de las ciencias sociales (Tabla . Unidades de análisis y su relación con la investigación).

Tabla 3. Unidades de análisis y su relación con la investigación

<b>Tipos de unidades de análisis</b>	<b>Relacion con las unidades de análisis de la investigación</b>
Individuo: Son las unidades de análisis más comunes en la investigación social científica. Tendemos a describir y explicar a los grupos sociales y sus relaciones reuniendo y manipulando las descripciones de individuos.	Si aplica para esta investigacion
Grupos: Los propios grupos sociales pueden ser las unidades de análisis de la investigación social científica. Observe que esto difiere del estudio de los individuos de un grupo.	El personal de la Gerencia de Procesos
Organizaciones: Las organizaciones sociales formales también pueden ser unidades de análisis en la investigación científica.	Las empresas de seguros
Productos sociales: cualquier hechura o resultado de los seres sociales o de su conducta. Una clase de productos comprende objetos concretos, como libros, poemas, cuadros, automóviles, edificios, canciones, vajillas, chistes, pretextos de los estudiantes para faltar a los exámenes y descubrimientos científicos.	La norma ISO

Para este trabajo la unidad de observación corresponde a las áreas de negocios y Gerencia de Proceso de la empresa de seguro. Esta sección esta conformada por aprox. cuatro (4) ejecutivos por unidad y para la Gerencia de Procesos un (1) gerente de área y cuatro (4) análisis de procesos aproximadamente.

### **3.4 TECNICAS Y HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN E INTERPRETACIÓN**

Las técnicas para la recolección de los datos, son las diferentes formas o procedimientos para obtener la información, como por ejemplo: la encuesta, observación, análisis documental, entre otros. Mientras que los instrumentos son los medios utilizados para recoger y almacenar la información, como es el caso de las fichas, formatos de cuestionarios, entrevistas guiadas, etc.

La recolección de datos necesaria para el trabajo, cuenta con las siguientes técnicas e instrumentos:

#### **Revisión Documental**

Se recopiló toda la información existente sobre el tema de estudio, la muestra a analizar, como pueden ser manuales, tablas, registros históricos, etc. Behar (2008) explica: “Son técnicas de medición no obstructiva, en el sentido que el instrumento de medición no estimula el comportamiento de los sujetos. Los métodos no obstructivos simplemente registran algo que fue estimulado por otros factores ajenos al instrumento de medición”. (p.69)

#### **Observación Directa**

Define Puente (2016) Es una técnica que se fundamenta en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, para tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte de la acumulación de conocimientos que compone la ciencia ha sido lograda mediante la observación.

Se utilizó como técnica la observación participante, lo que quiere decir que se interactuó con los sujetos observados. Según Behar (2008) “Una de las ventajas del método de observación es que no “estimula” el comportamiento de los sujetos, simplemente registran algo que fue estimulado por otros factores ajenos al instrumento de medición, aceptan material no estructurado y pueden trabajar con grandes volúmenes de datos”. (p.69)

## **Encuesta**

En este caso objeto de estudio se empleó la entrevista como instrumento y técnica de recolección de datos, la cual permitió captar las causas que originaron el problema planteado en esta investigación, a fin de proponer correctivos de la situación en estudio. Según Méndez, C. (2001, p.20) “La recolección de datos depende en gran parte del tipo de investigación a realizar pero también de los tipos de herramientas o instrumentos a utilizar desde una simple ficha hasta diversos tipos de encuestas”.

## **3.5 FASES DE LA INVESTIGACIÓN**

Por ser una investigación de tipo aplicada, los objetivos fueron organizados mediante un sistema de etapas, fases, tareas e hitos, donde las bases fundamentales eran las actividades y tareas, agrupadas según su relación o dependencias en fases, concluyendo con un hito que indica el fin de la fase. En tal sentido, los cuatro objetivos específicos planteados serán desarrollados en dos etapas: Investigación y Desarrollo, tal y como se describe a continuación:

### **Etapas I. Investigación**

Etapas en la cual se realizó el diagnóstico de la situación actual en cuanto a la gestión y operatividad del manejo de los expedientes dentro de la Gerencia de

Procesos y las áreas de negocios del seguro, para cumplir con el primer objetivo planteado de la investigación.

## **Etapa II. Desarrollo**

La segunda etapa incluye el diseño de un modelo de gestión documental que facilite el manejo electrónico de los expedientes, excluyendo la fase de implementación dentro del alcance de la investigación. En esta Etapa se cumplió con el tercer y cuarto objetivo planteado dentro del trabajo.

### **Procedimientos por Objetivos**

*Objetivo 1.* Visualizar el modelo en función de la gestión y operatividad del manejo de los expedientes por parte de la Gerencia de Procesos y las áreas de negocios del seguro.

Paso 1. Consulta bibliográfica.

Paso 2. Organización, análisis y síntesis de la información investigada.

Paso 3. Levantamiento y recolección de información disponible a través de la observación directa.

Paso 4. Aplicación de encuesta.

Paso 5. Análisis de resultados a través de herramientas de apoyo.

*Objetivo 2.* Conceptualizar los factores que regulan la creación de documentos en la organización con el objeto de definir los tipos de datos que conformaron los expedientes de los clientes en el modelo de gestión documental.

Paso 1. Revisión de factores internos y externos.

Paso 2. Tipificación de documentos.

*Objetivo 3.* Definir el diseño conceptual de un modelo de gestión documental que facilite el manejo electrónico de los expedientes, a fin de minimizar el tiempo de respuesta al cliente y la manipulación del expediente físico.

Paso 1. Definición del diseño conceptual.

Paso 2. Presentación del diseño conceptual del modelo de gestión documental que facilite el manejo electrónico de los expedientes.

*Objetivo 4.* Elaborar la propuesta del plan de ejecución del proyecto de un modelo de gestión documental para el manejo de expedientes electrónicos.

Paso 1. Desarrollo del plan de ejecución del proyecto.

Paso 2. Presentación del plan de ejecución del proyecto del modelo de gestión documental que facilite el manejo electrónico de los expedientes.

## Estructura desagregada de trabajo

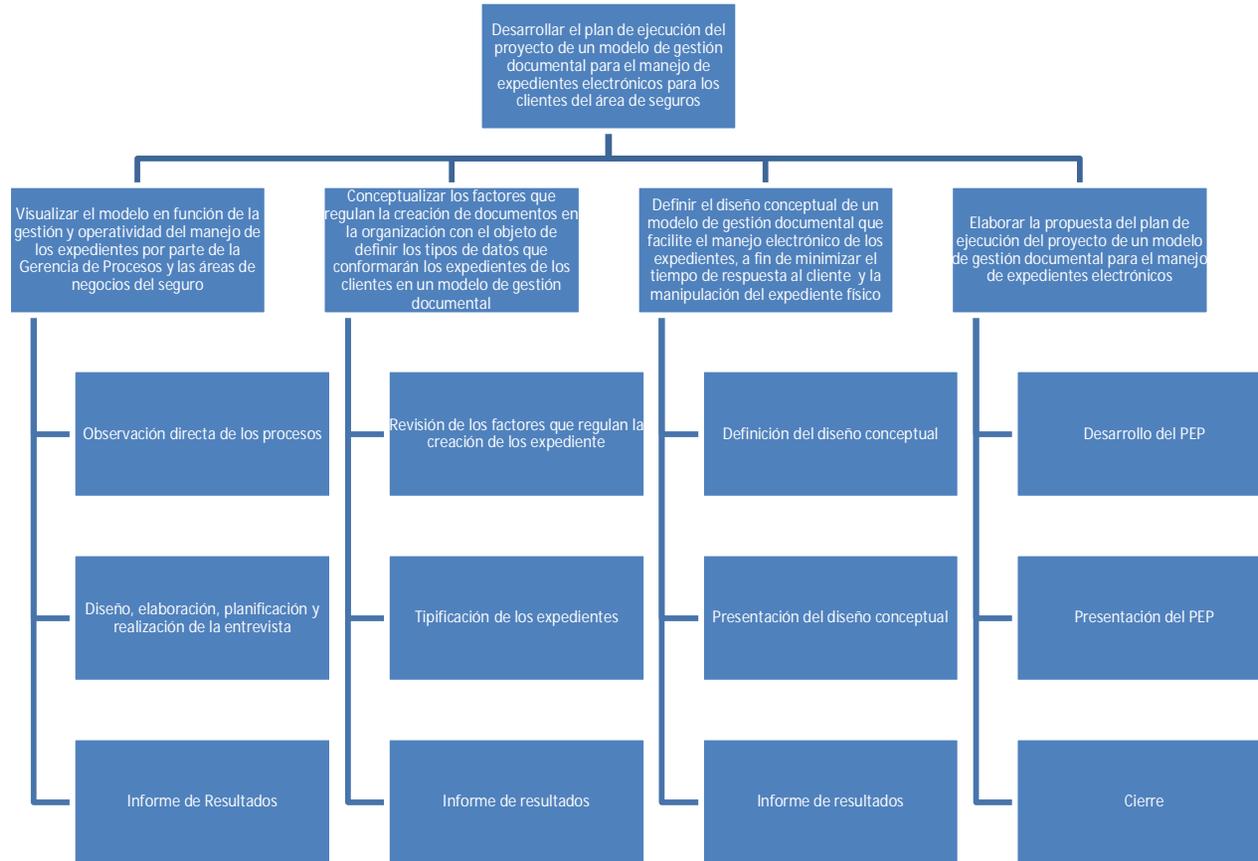


Figura 4. Estructura Desagregada de Trabajo - EDT

Fuente: (Adaptación del PMI (2013))

### **3.6 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Según Hurtado de Barrera (2008), lo que permite precisar los indicios y las dimensiones o sinergias de los eventos es el proceso de operacionalización. La misma se realiza cuando el investigador desea hacer un abordaje focalizado del trabajo, cuando ya tiene un concepto específico del evento y su intención es construir un instrumento estructurado. En este caso, la herramienta permitirá captar sólo aquellos aspectos del evento que estén previamente definidos y contemplados en los indicios.

Cuando el investigador va a trabajar con instrumentos inestructurados, porque desea que el evento se manifieste de la forma más libre posible, no es necesario operacionalizar. En este último caso, la conceptualización del evento es producto de la misma investigación y el proceso permitirá captar aspectos impredecibles del evento de estudio.

La operacionalización es un proceso que le permite al investigador identificar aquellos aspectos perceptibles de un evento que hacen posible dar cuenta de la presencia intensidad de éste. Estos aspectos específicos y perceptibles son los indicios (en otros contextos denominados indicadores). Cuando se trata de un acto complejo, las pistas pueden agruparse de manera que conforman conceptos más específicos que la acción pero que forman parte de él. Estas configuraciones se denominan sinergias.

La operacionalización se presenta mediante la “tabla de operacionalización”, y su objetivo es construir el instrumento para la recolección de datos, o alertar al investigador acerca de cuáles cosas debe observar o percibir para describir su evento de estudio.

La operacionalización de las variables, está estructurada para dar respuesta a los tres objetivos específicos y al objetivo general de la investigación. En dicha tabla, se observa cómo cada objetivo específico ha sido transformado a variables, conceptos, dimensiones e indicadores; y la forma de abordar el planteamiento y delimitación de la problemática descrita en el capítulo I con el fin de alcanzar el objetivo general de este estudio.

Tabla 4. Operacionalización

<b>Obj. General</b>	<b>Obj. Especifico</b>	<b>Variable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Tecnica y Herramienta</b>	<b>Fuente</b>
Desarrollar el plan de ejecución del proyecto de un modelo de gestión documental para el manejo de expedientes electrónicos para los clientes del área de seguros.	Visualizar el modelo en función de la gestión y operatividad del manejo de los expedientes por parte de la Gerencia de Procesos y las áreas de negocios del seguro.	<b>Expediente</b>	<b>Informe de Resultado</b>	<b>Revisión Documental Observación Directa Encuesta</b>	<b>Investigación de Campo, Fuente primaria: La empresa (Mincorp), SUDESEG y Empresas de Seguros</b>
	Conceptualizar los factores que regulan la creación de documentos en la organización con el objeto de definir los tipos de datos que conformarán los expedientes de los clientes en un modelo de gestión documental.	<b>Expediente</b>	<b>Informe de Resultado</b>	<b>Revisión Documental Observación Directa Encuesta</b>	<b>Investigación de Campo, Fuente primaria: La empresa (Mincorp), SUDESEG y Empresas de Seguros</b>
	Definir el diseño conceptual de un modelo de gestión documental que facilite el manejo electrónico de los expedientes, a fin de minimizar el tiempo de respuesta al cliente y la manipulación del expediente físico.	<b>Expediente</b>	<b>Informe de Resultado</b>	<b>Metodología FEL</b>	<b>Investigación de Campo, Fuente primaria: La empresa (Mincorp), SUDESEG y Empresas de Seguros</b>
	Elaborar la propuesta del plan de ejecución del proyecto de un modelo de gestión documental para el manejo de expedientes electrónicos.	<b>Alcance, Tiempo, Costo, Calidad, Riesgos y Involucrados.</b>	<b>Informe de Resultado</b>	<b>Plan de Ejecución de Proyecto (PEP)</b>	<b>Investigación de Campo, Fuente primaria: La empresa (Mincorp), SUDESEG y Empresas de Seguros</b>

### **3.7 ASPECTOS ETICOS DE LA INVESTIGACIÓN**

La ingeniería es una profesión importante a la que se llega mediante un dominio y conocimiento de las herramientas y técnicas que se aplican en este campo. Dicha carrera tiene un impacto muy importante en la sociedad y a su vez en la calidad de vida de las personas que la integran, ya que a través de ella se presta un servicio directo o indirecto a sus integrantes. Pero esa acción de servicio debe ejecutarse manteniendo la honradez, honestidad, integridad, imparcialidad, entre otros valores que forman parte del código de ética de los ingenieros.

En este sentido, este Trabajo Especial de Grado, está apegado al Código de Ética del Colegio de Ingenieros de Venezuela (1996) y al Código de Ética y Conducta Profesional del PMI (2006), siendo sus más relevantes:

#### **Código de Ética del Colegio de Ingenieros de Venezuela - CIV, (Año 1996)**

- Virtudes: Actuar de una manera que quebrante las virtudes de responsabilidad, honestidad, integridad y veracidad.
- Conocimiento: Descuidar el mantenimiento y mejoramiento de los conocimientos técnicos.
- Seriedad: Aceptar funciones o actividades que no se correspondan con la experiencia adquirida y habilidades profesionales.
- Licitaciones: Concurrir intencionadamente o invitar a procesos de licitaciones e obras.
- Secreto: Mantener la confidencialidad y protección de la información
- Actuación gremial: Incumplir con las Normas de actuación gremial del CIV.

## **Código de ética del PMI (2013)**

### **Responsabilidad**

Comprende el cumplimiento de compromisos, protección de datos de la información confidencial, la toma de decisiones basadas en los mejores intereses de la sociedad, seguridad pública y medio ambiente, aceptación de asignaciones consistentes con la experiencia, capacidades y calificaciones y finalmente el aceptar los errores u omisiones cometidos y sus consecuencias.

### **Respeto**

Descrito como la obligación de mostrar una alta consideración por nosotros mismos, por los demás, y por los recursos que se nos han confiado. Los estándares de respeto definidos por el PMI abarcan:

- Informarse sobre las normas y costumbres de otros y evitar involucrarse en comportamientos que puedan considerarse irrespetuosos.
- Escuchar los puntos de vista de los demás, buscando entenderlos.
- Acercarse directamente a aquellas personas con las cuales se tenga un conflicto o desacuerdo.
- Actuar de un modo profesional, aún cuando ese tratamiento no sea recíproco.

*Estándares Obligatorios:* Negociar de buena fe, No ejercer el poder de conocimientos o posición para influenciar las decisiones o acciones de otros, de modo de beneficiarse personalmente a sus expensas, No actuar de modo abusivo hacia otros, Respetar los derechos de propiedad de los otros.

## **CAPITULO IV. MARCO REFERENCIAL**

En éste capítulo se describe la organización donde se desarrolló el trabajo de investigación, incluyendo una breve reseña histórica de la empresa, su misión, visión y valores, el organigrama, alianzas estratégicas y notas y aspectos generales de la organización. (Información tomada del portal de Mincorp, [www.mincorp.com.ve](http://www.mincorp.com.ve) y de la Superintendencia de la Actividad Aseguradora, <http://www.sudeaseg.gob.ve>)

### **4.1 RESEÑA HISTORICA**

DISTRIBUIDORA MINCORP, C.A. es una organización venezolana fundada en 1.999 con la finalidad de satisfacer los requerimientos que presentan las organizaciones hoy, en las áreas de digitalización, reproducción e impresión de imágenes y documentos. Desde sus inicios Mincorp a sido distribuidor de la marca Konica Minolta para Venezuela, incorporando progresivamente marcas de renombre mundial tales como Kyocera, Lexmark y Fujitsu, afianzando de esta manera la comercialización de las más novedosas líneas de productos de reproducción, digitalización, impresión y manejo de documentos a nivel mundial.

En Mincorp hemos estructurado nuestra organización basados en la filosofía que rige nuestra visión, que nos ha permitido alcanzar lo más altos niveles de satisfacción de nuestros clientes en el mercado venezolano, para ello contamos con un grupo de empresas de firme trayectoria en el mundo de impresión, digitalización y manejo documental, que alineadas con nuestra filosofía de servicios representan a Distribuidora Mincorp en las diferentes zonas geográficas de nuestro país.

Distribuidora Mincorp comercializa en las modalidades de venta y alquiler, la más amplia línea de equipos multifuncionales, escáneres e impresoras para atender cada requerimiento o necesidad de su empresa; brindándole además, suministros

y consumibles genuinos al mejor precio, así como también un amplio portafolio de productos de software, que permiten a nuestros clientes tener todo el ciclo de manejo de documentos y finalmente para su tranquilidad con el respaldo técnico más calificado y especializado de Servicio y Soporte Técnico.

#### **4.1.1 Cronograma Histórico**

- 2014 Certificación del software PaperCut
- 2011 Alianza con la empresa Lexmark
- 2009 Inclusión de la línea de scanners Fujitsu como parte de la estrategia de ampliación de nuestros servicios de digitalización.
- 2007 Incorporación a nuestra línea de productos de la marca Kyocera Mita.
- 2003 Anuncio de la fusión entre Konica y Minolta.
- 2001 Fortalecimiento de la fuerza de ventas y servicio a nivel nacional a través de nuestros asociados de negocios.
- 2000 Inauguración de nueva sede de Distribuidora Mincorp, C.A.
- 1999 Inicio de operaciones de Distribuidora Mincorp, C.A. en alianza estratégica con Minolta CO.LDT.

## **4.2 MISION, VISION Y VALORES**

### **4.2.1 Visión**

***Propiciar la efectividad y eficiente gestión documental de nuestros clientes con excelencia en Servicios.***

#### 4.2.2 Misión

***Ser la organización líder en el mercado internacional, ofreciendo soluciones personalizadas en la gestión integral de documentos, contando con el mejor talento, utilizando tecnología de calidad mundial y proveedores comprometidos con la excelencia, garantizando relaciones ganar – ganar con nuestros clientes, permitiendo que puedan enfocarse en el desarrollo de su negocio y las ideas que lo sustentan.***

#### 4.2.3 Valores

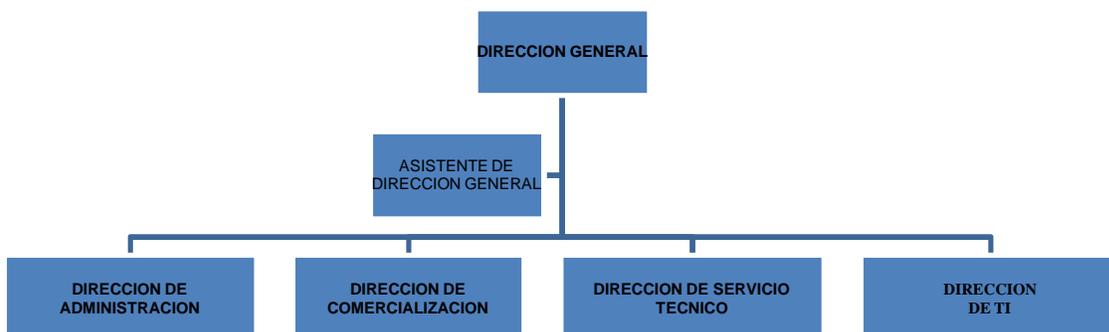
- Nuestros valores son un claro distintivo de la personalidad empresarial de Distribuidora Mincorp. Manejarnos con honestidad, trabajando en equipo para alcanzar eficientemente los objetivos propuestos, transmitiendo confianza mediante la transparencia de nuestros actos, con ética profesional y el mayor compromiso por brindar a nuestros clientes un servicio de excelencia, son las cualidades que nos permiten orientarnos hacia nuestra razón de ser. En tal sentido, se establecen como valores medulares de la organización, los siguientes:
  - Integridad: implica hacer lo correcto, del modo correcto, por las razones correctas en todas las circunstancias que se nos presentan. Es decir, actuar con honestidad, siendo responsables por nuestros actos, respetando los compromisos, siendo fieles a nuestras convicciones y cumpliendo con nuestros deberes y obligaciones en todo momento.
  - Trabajo en equipo: los éxitos de nuestra organización son resultado del esfuerzo coordinado de los miembros de nuestra empresa, que con su multiplicidad de experiencias, ideas, opiniones y talentos

entregan armónicamente lo mejor de sí mismos para la ejecución de las actividades empresariales.

- Confianza: es el fundamento de las relaciones en nuestra empresa, sabiendo que la actuación de nuestros miembros siempre será transparente, confiando en que cada uno será capaz y deseará actuar de manera adecuada en las distintas situaciones que surgen día a día.
- Ética: la ética que rige a todos nuestros profesionales es inquebrantable, gracias a sus principios y valores. Trabajar con ética, pensando y haciendo lo correcto es lo que nos ha permitido crear relaciones transparentes y duraderas con nuestros clientes.
- Compromiso: la fuerza de nuestro compromiso como empresa es lo que nos impulsa a ser mejores, utilizando todas nuestras capacidades, herramientas y energía en lograr el cumplimiento de los acuerdos que establecemos con nuestros clientes.

### 4.3 ORGANIGRAMA

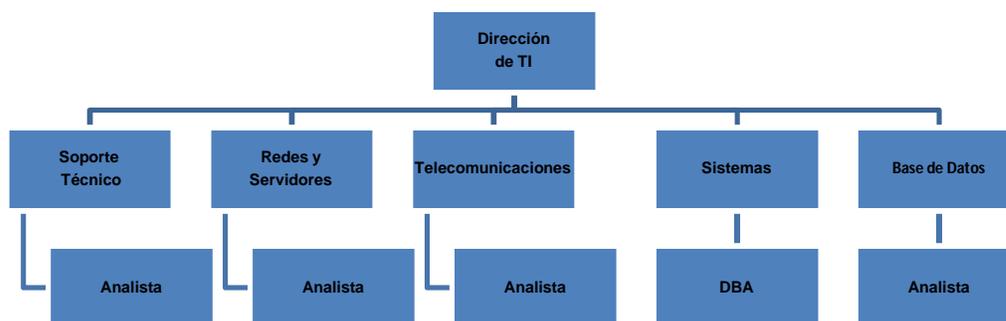
Distribuidora Mincorp, está conformada por cinco (5) direcciones. Las cuales se detallan en el siguiente organigrama.



**Figura 5. Organigrama de Distribuidora Mincorp.**

**Fuente: (Mincorp, 2016)**

El trabajo de investigación ha sido desarrollado en la Dirección de Tecnología, conformada por el Coordinaciones de Soporte Técnico, Redes y Servidores, Telecomunicaciones, Sistemas y Base de Datos. A continuación se muestra el organigrama funcional del área en la cual se desarrolla el estudio:



**Figura 6. Organigrama de Dirección de TI de Distribuidora Mincorp.**

**Fuente: (Mincorp, 2016)**

#### **4.4 ALIANZAS ESTRATEGICAS**

La empresa para fortalecer su servicio cuenta con una serie de alianzas con compañías del ramo, entre las cuales tenemos:

##### **4.4.1 Konica - Minolta**

- Konica Minolta Holdings, Inc. es una multinacional japonesa fabricante de equipos de oficina (fotocopiadoras, faxes, impresoras) y equipamiento médico entre otros productos. Su sede central se encuentra en el distrito financiero de Tokio, y tiene filiales en España y en otros países como Alemania, Perú, EE.UU., Canadá, Reino Unido y Australia.

#### **4.4.2 Kyocera**

- Kyocera es una compañía japonesa con sede en Kioto, Japón. Kyocera Corporation, surgió Kyocera Mita Corporation, con la política corporativa de "Crear nuevas tecnologías, crear nuevos productos y crear nuevos mercados" como bandera. Kyocera entiende que las necesidades del mercado cambian día a día y que para mantenerse en crecimiento, es primordial adelantarse al futuro y anticiparse al cambio, con la creación de nuevas tecnologías y nuevos productos que se adapten a los nuevos mercados. Durante estos 15 años, Kyocera ha desarrollado tecnologías de impresión completamente innovadoras que satisfacen, más que nunca, las necesidades de nuestros clientes. Su continua mejora de la producción se ha basado en el uso de una avanzada tecnología, técnicas de producción superiores y un completo plan de investigación y desarrollo de nuevos productos. La integración de las impresoras Kyocera Ecosys y las copiadoras Mita ha incrementado considerablemente la calidad y el desarrollo tecnológico de sus productos, mejorando la imagen de la compañía como proveedor de soluciones de impresión a escala mundial; haciéndolos merecedores de nuestra confianza.

#### **4.4.3 Fujitsu**

- Fujitsu Computer Products of America, Inc. (FCPA) es un líder establecido en el mercado de imágenes de documentos, con el estado de la técnica de exploración de soluciones en el grupo de trabajo, departamentales y de nivel de producción categorías escáner. Escáneres de Fujitsu ofrecen velocidad, calidad de imagen y manejo de papel grande, junto con una fácil integración y compatibilidad con más de 200 aplicaciones de imágenes de documentos.

#### **4.4.4 Lexmark**

- Es una empresa estadounidense, con sede en Kentucky, E.E.U.U., fue fundada en 1991 por IBM a partir de su división de impresoras, como una empresa externa enfocada a la fabricación de dispositivos de impresión. Desde ese momento, se ha reconocido y considerado a Lexmark como líder en soluciones de impresión y digitalización que ayudan tanto a los usuarios como a las organizaciones a mejorar los procesos y a reducir sus costes. Lexmark ha adquirido e integrado varias empresas estratégicas de software desde 2010, ampliando aún más la variedad de su oferta incluyendo soluciones de software innovadoras. La tecnología de impresión y digitalización de Lexmark ha seguido evolucionando mientras el mundo se vuelve más digital y conectado, enfocándose siempre en vincular a los usuarios con la información más relevante en el momento en que la necesitan; por ello nos apoyamos en su trayectoria, para continuar ofreciendo lo mejor a nuestros clientes.

#### **4.4.5 PaperCut**

- Empresa australiana fundada en 1998, con sede en Melbourne, Australia, PaperCut es un sistema de gestión de fotocopia e impresión muy intuitivo que permite controlar y monitorear los recursos de impresión de cualquier organización desde cualquier sitio. Su desarrollo inicial fue una aplicación para contabilizar las copias e impresiones de un colegio de secundaria. Ahora tiene presencia en más de 100 países y más de 50.000 usuarios. PaperCut MF tiene como objetivo producir software innovador, eficiente, fácil de usar y accesible para todos los

usuarios; razón suficiente para contar con su respaldo en la oferta de nuestros servicios.

#### **4.4.6 Image**

- Es la marca de consumibles y repuestos para equipos de oficina desarrollada y producida bajo los más estrictos controles de calidad. Optimo desempeño al precio más competitivo del mercado hacen de Image la alternativa inteligente. Esfuerzos sostenidos con la red de aliados comerciales a lo largo del continente Latinoamericano convierten a Image en la mejor alternativa de negocios. La confianza que ha depositado el público consumidor en la marca Image la ubica actualmente entre las más prestigiosas. Image ofrece la más amplia variedad de tóner, cilindros y repuestos para equipos de oficina de las principales marcas del mundo.

### **4.5 SUPERINTENDENCIA DE LA ACTIVIDAD ASEGURADORA (SUDESEG)**

#### **4.5.1 Historia**

La historia del Seguro a nivel mundial se remonta a las antiguas civilizaciones de donde se utilizaban prácticas que constituyeron los inicios de nuestro actual sistema de Seguros. Probablemente las formas más antiguas de Seguros fueron iniciadas por los Babilonios y los Hindúes. Estos primeros contratos eran conocidos bajo el nombre de Contratos a la Gruesa y se efectuaban, esencialmente, entre los banqueros y los propietarios de los barcos. Con frecuencia, el dueño de un barco tomaría prestados los fondos necesarios para comprar carga y financiar un viaje. El contrato de Préstamos a la Gruesa especificaba que si el barco o carga se perdía durante el viaje, el préstamo se entendería como cancelado. Se ve claramente el principio Indemnizatorio.

El Seguro en Venezuela se inició desde el año 1862 cuando se empieza a regular la actividad aseguradora a través del primer código de comercio formal. De los registros existentes, tenemos que en 1886 se funda en el Estado Zulia la primera aseguradora venezolana que fue "Seguros Marítimos"; posteriormente en Caracas le siguieron "La Venezolana" en el año 1893, luego "La Previsora" en 1914, posteriormente "Seguros Fénix" en 1925 y "La Prudencia" en 1932. El creciente auge de las empresas de seguros hace que el Estado, en 1935, inicie los decretos de la ley para regular la actividad aseguradora en Venezuela, llevando por nombre "Ley de Inspección de Vigilancia de las Empresas de Seguros" (Gaceta N° 18.701) y se dicta su Reglamento, donde se establece un órgano rector e interventor estatal, el cual se llamó "La Fiscalía de Empresas de Seguros" y dependía de la dirección de Industria y Comercio del Ministerio de Fomento. En 1938 dicha ley fue derogada según Gaceta Oficial No. 19.648, elaborándose una nueva ley intitulada "Ley sobre Inspección y Vigilancia de las Empresas de Seguros", y en 1939 su respectivo Reglamento. En 1948 se dicta un nuevo Reglamento quedando derogados los dos primeros (Gaceta N° 22.681 del 02 de agosto de 1948). Para el año 1958, "La Fiscalía de empresas de Seguros", pasa a denominarse "Superintendencia de Seguros", aún adscrita al Ministerio de Fomento, y en 1976 pasa a depender del Ministerio de Hacienda. La Ley de Empresas de Seguros y Reaseguros fué sancionada en el año 1975, reformada en el año 1995. A partir del mes de agosto de 1999 el Ministerio de Hacienda cambia de nombre denominándose Ministerio de Finanzas, posteriormente se llamó Ministerio de Economía y Finanzas. La actividad fiscalizadora del seguro en Venezuela la realiza el Ejecutivo Nacional por órgano de la Superintendencia de Seguros, servicio autónomo de carácter técnico, sin personalidad jurídica adscrito al Ministerio de Finanzas, posteriormente

cambia el nombre y se denomina Ministerio del Poder Popular para Economía y Finanzas.

La situación generada por la crisis financiera del año 1994, que afectó al sector asegurador, evidenció las deficiencias de la normativa de seguros vigente desde 1975, tal situación ameritó que se realizara una reforma muy puntual a la legislación de seguros, caracterizada para entonces, por la improvisación y la inexistencia de normas que abarcaran los cambios estructurales que debido a la evolución del sector y las circunstancias económicas se requerían. Esta reforma de la Ley de Empresas de Seguros y Reaseguros fue publicada en Gaceta Oficial No. 4.865 Extraordinaria de fecha 8 de marzo de 1995.

Ante los cambios generados por nuestra Constitución de la Republica Bolivariana de Venezuela del año 1999, surgió un nuevo marco jurídico para el sector asegurador teniendo como sus pilares fundamentales los decretos con fuerza de Ley de Empresas de Seguros y Reaseguros y la Ley del Contrato de Seguros, ambas sancionadas dentro de la habilitante de Noviembre del año 2001.

Ambos Decretos fueron objeto de Recursos de Amparo ante el T.S.J. por parte de un grupo de empresas Aseguradoras , pero solo el referido al Decreto Ley de Empresas de Seguros y Reaseguros 2001 fué admitido por el mismo y por decisión del T.S.J. del día 13 de agosto de 2002 (y posterior aclaratoria del 2 de octubre de 2002 publicada en Gaceta Oficial N° 326.035 del 7 de noviembre de 2002) fue suspendida con carácter erga omnes, produciendo uno de los casos muy especiales en nuestro ordenamiento jurídico por lo atípico: recobraba su vigencia la derogada Ley de Empresas de Seguros y Reaseguros del año 1975, reformada en el año 1995.

Este Decreto N° 1.545 contentivo del Decreto Ley de Empresas de Seguros y Reaseguros, publicado en Gaceta Oficial en Noviembre 2001, estuvo vigente hasta 13-08-2002, fecha en la que fué suspendido en todos sus efectos, incluyendo por tanto sus disposiciones derogatorias, con lo cual se mantiene la vigencia de la L.E.S.R. de 1995.

Durante la corta vigencia de este Decreto Ley, se gestionaron todas las disposiciones estatuidas en el mismo, por ejemplo, las compañías aseguradoras ajustaron su capital, sus reservas y la documentación según el texto de dicho Decreto Ley, el cual también incluía renovación cada dos años de las credenciales de los productores de seguros, punto el cual fue altamente debatido y colocado en reclamo por nuestro gremio ya que nos negábamos a aceptar que se colocara nuestra profesión a tal grado de inestabilidad laboral, sin embargo, en este lapso se hizo la renovación de todas las credenciales otorgadas a productores de Seguros tal como lo estipulaba el decreto ley. Sirvió para actualizar el registro de los productores de seguros a nivel nacional.

#### **4.5.2 Misión**

***Ejercer la potestad regulatoria de la actividad aseguradora nacional, para garantizar la transformación socioeconómica que promueve el Estado Venezolano, a través de la participación ciudadana y el compromiso de sus trabajadores y trabajadoras en la defensa de los derechos de los usuarios y usuarias y en el desarrollo sustentable y sostenible del sector asegurador.***

### 4.5.3 Visión

*Ser un órgano de gestión integral comprometido con el desarrollo social y económico del país, alcanzando el reconocimiento nacional e internacional mediante el alto nivel de profesionalidad de su recurso humano, en consonancia con las políticas del Estado Venezolano, contribuyendo con el ejercicio eficiente en la producción de resultados, a la tutela del interés general representado por los usuarios y usuarias del sector asegurador y a la optimización del sistema público nacional de salud.*

### 4.5.4 Organigrama

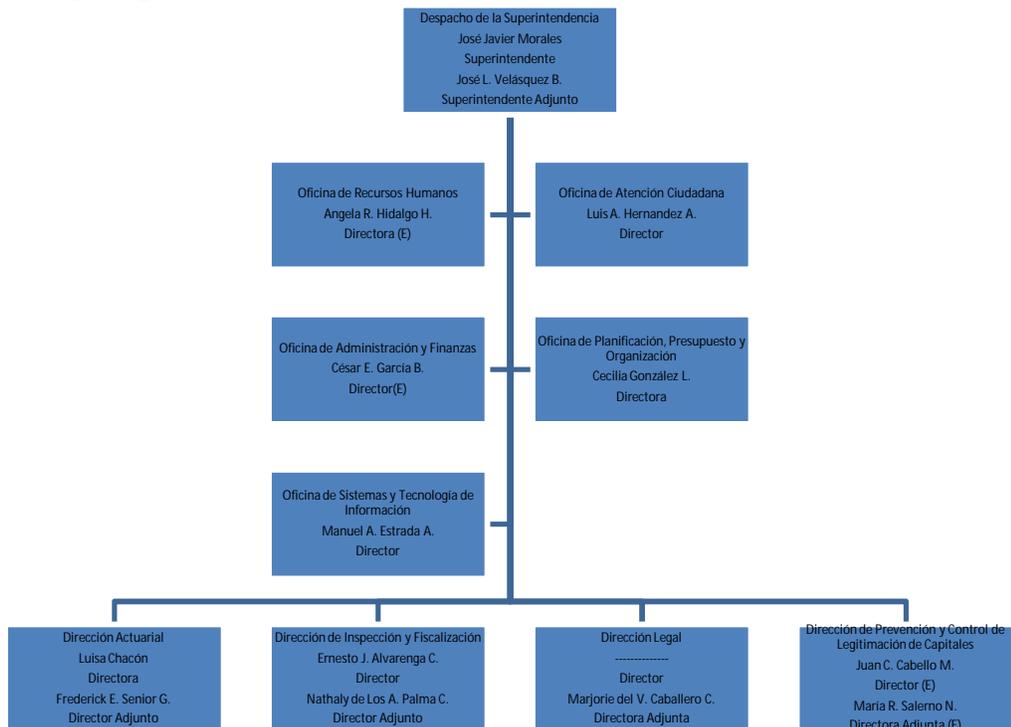


Figura 7. Organigrama de Sudeseg

Fuente: (Sudeseg, 2016)

#### **4.5.5 Objetivos**

- Velar por los intereses de los tomadores, asegurados y beneficiarios de los contratos de seguros, de reaseguros, los contratantes de los servicios de medicina prepagada y de los asociados de las cooperativas, creando condiciones que faciliten el incremento del bienestar social y la estabilidad del sector asegurador.
- Fortalecer las actividades de supervisión, control, vigilancia, autorización, regulación y fiscalización de la actividad aseguradora en el país.
- Adecuar las innovaciones tecnológicas en el accionar de la Superintendencia de la Actividad Aseguradora.
- Implementar normas e instrumentos que optimicen las funciones de regulación, supervisión, fiscalización y control de los sujetos regulados.
- Identificar oportunamente las desviaciones del sector asegurador.
- Velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos de la organización.
- Velar por el cumplimiento de las estrategias tendentes al fortalecimiento del recurso humano.
- Velar porque las Empresas de Seguros y de Medicina Prepagada realicen los aportes al fondo del sistema público nacional de salud.
- Integrar a las comunidades organizadas en el desarrollo del sector asegurador.

#### **4.5.6 Atribuciones de la Superintendencia de la Actividad Aseguradora**

- De conformidad con la Ley de La Actividad Aseguradora, publicada en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.990

Extraordinario, de fecha jueves 29 de julio de 2010 en su Artículo 5, se cita:

Son atribuciones de la Superintendencia de la Actividad Aseguradora:

1. Ejercer la potestad regulatoria para el control, vigilancia previa, concomitante y posterior, supervisión, autorización, inspección, verificación y fiscalización de la actividad aseguradora, en los términos establecidos en la presente Ley y su Reglamento.
2. Garantizar a las personas el libre acceso a los productos, bienes y servicios objeto de la presente Ley y proteger los derechos e intereses de los tomadores, asegurados, beneficiarios o contratantes respecto de los sujetos regulados.
3. Establecer el sistema de control, vigilancia, supervisión, regulación, inspección y fiscalización de la actividad aseguradora, bajo los criterios de supervisión preventiva e integral y adoptar las medidas necesarias para el cumplimiento de esta Ley, su Reglamento y normas prudenciales.
4. Intervenir y liquidar administrativamente a los sujetos regulados en los términos establecidos en la presente Ley y su Reglamento.
5. Promover la participación ciudadana en defensa de los derechos de los contratantes, asociados, tomadores, asegurados y beneficiarios.
6. Promover la participación ciudadana a través de los consejos comunales u otras formas de organización social.
7. Llevar a cabo procedimientos de conciliación como mecanismo alternativo de solución de conflictos.
8. Efectuar anualmente, en el curso del primer semestre de cada año, las publicaciones que estime necesarias a fin de dar a conocer la situación de la actividad aseguradora y de los sujetos regulados, especialmente en lo relativo a primas, siniestros, reservas técnicas, margen de

solvencia, patrimonio propio no comprometido, condiciones patrimoniales y el número de sanciones impuestas a los sujetos regulados, así como de las personas que se haya determinado que han realizado operaciones reguladas por la presente Ley sin estar autorizadas para ello.

9. Establecer vínculos de coordinación y cooperación con otros entes u órganos de la Administración Pública Nacional, así como con autoridades de supervisión de otros países, a los fines de fortalecer los mecanismos de control, actualizar las regulaciones preventivas e intercambiar informaciones; a tal efecto se coordinará con el Ministerio del Poder Popular con competencia en materia de Relaciones exteriores.

Las demás que le atribuyan la presente Ley, otras Leyes y reglamentos.

## **CAPITULO V. VISUALIZACION DEL PROYECTO**

### **5. VISUALIZACION DEL PROYECTO**

Visualización el modelo en función de la gestión y operatividad del manejo de expedientes electrónicos por parte de la Gerencia de Procesos y las áreas de negocios del área de seguros.

#### **5.1. Propósito del Proyecto**

El propósito del proyecto se basa en la necesidad de mejoras en la eficiencia de los procesos de atención de los clientes internos y externos de las empresas del área de seguros. Actualmente, el manejo de expedientes físicos de los clientes de las asegurados; se dificulta por su gran tamaño físico. Esto hace que la búsqueda de información se dificulte dentro del mismo, dando como resultado directo un mayor tiempo de respuesta al cliente. Se tiene referencias del sector asegurador que el incremento de pólizas va en ascenso constante, siendo un proceso natural del negocio.

Es por ello que la iniciativas de proyectos de este tipo, asoman una solución al manejo de grandes volúmenes de papel y finalmente dar respuesta oportuna a las preguntas de los clientes. De implementarse exitosamente un proyecto de gestión, existen los resultados de estudios lo demuestran Reducción del 75% del tiempo dedicado a la búsqueda de documentos, 75% del tiempo dedicado a archivar documentos, 50% en los costos de copiado y Incremento de más del 40% en la capacidad de dar respuestas apropiadas a los clientes (Fuente: <http://www.archicentro.com/El-Mundo-de-la-Oficina-sin-Papel>).

## 5.2. Objetivos del Proyecto

### 5.2.1. Objetivo General del Proyecto

- Desarrollar el plan de ejecución del proyecto de un modelo de gestión documental para el manejo de expedientes electrónicos para los clientes del área de seguros.

### 5.2.2. Objetivos Específicos del Proyecto

- Visualizar el modelo en función de la gestión y operatividad del manejo de los expedientes por parte de la Gerencia de Procesos y las áreas de negocios del seguro.
- Conceptualizar los factores que regulan la creación de documentos en la organización con el objeto de definir los tipos de datos que conformarán los expedientes de los clientes en un modelo de gestión documental.
- Definir el diseño conceptual de un modelo de gestión documental que facilite el manejo electrónico de los expedientes, a fin de minimizar el tiempo de respuesta al cliente y la manipulación del expediente físico.
- Elaborar la propuesta del plan de ejecución del proyecto de un modelo de gestión documental para el manejo de expedientes electrónicos.

## 5.3. Alineación Estratégica del Proyecto

- Estrategia de Liderazgo en costos: Esta Estrategia significa concentrarse en economía de escala, lo cual lo puede reflejar en precios más baratos o en márgenes de ganancias superiores. Al obtener el diseño del modelo de gestión documental para los expedientes, esto pasara a ser un producto del portafolio de soluciones de la empresa. Por consiguiente el costo tiene que

ser lo más bajo posible (sin dejar de generar ganancia), pero apostando a la masificación del producto para el mercado de seguros.

- Estrategia de Diferenciación: El objetivo de la diferenciación es crear algo que sea percibido en el mercado como único. Aplicado a el proyecto, lo que se quiere es que el modelo sea innovador para los clientes. Y acompañado de una serie de valores agregados al servicio, tales como: servicio de postventa, garantía, etc.
- Estrategia de Enfoque: Reconoce que hay una gran cantidad de oportunidades de mercado para ofrecer productos o servicios especializados. Implica identificar un nicho de mercado que aun no ha sido explotado y de esa manera no enfrentarse directamente a todos los competidores. Es por ello que luego de haber entendidos las necesidades de nuestros clientes del mercado de seguros, se descubre la necesidad de tener un modelo de gestión documental exitoso para el manejo digital de expedientes.
- Estrategia de Estabilidad: El objetivo de esta estrategia persigue esencialmente frenar el declive de las ventas y beneficios de la empresa y es válida cuando esta se encuentra en la fase de inestabilidad. Mediante el producto presentado, la idea es darle un nuevo ingreso a la empresa.
- Estrategia de Alianza: La estrategia de alianza es un acuerdo o pacto, entre personas, empresas, países o gobiernos que se unen con un mismo fin, alianzas de intereses. La alianza es un entendimiento que se produce entre dos o más actores sociales diferentes, quienes gracias al dialogo y a la detección de objetivos en consenso pueden definir un plan de acción conjunto para lograr beneficios de mutua conveniencia. Es por ello que

actualmente cuenta con dichas alianzas, hacia los fabricantes vanguardias del mercado como lo son: Lexmark, Kyocera, DocuWare, entre otros.

#### 5.4. Desarrollo Preliminar del Proyecto

##### 5.4.1. Alcance Preliminar del Proyecto

- El alcance de nuestro proyecto es diseñar un modelo de gestión documental para el manejo de expedientes electrónicos en el área de seguros. Basado en la experiencia que tiene la empresa en el proceso de digitalización de documentos en diversos clientes del mercado.

##### 5.4.2. Restricciones y Limitaciones

- Revisando las posibles restricciones que tiene el proyecto y enfocadas al PMI, se presentan:
  - Integración: Incumplimiento del plan de proyecto.
  - Alcance: Incumplimiento de las actividades desglosadas en la EDT.
  - Tiempo: Cumplimiento del tiempo del proyecto.
  - Costo: Cumplimiento del Presupuesto del proyecto.
  - Comunicaciones: Deben respetarse los controles de confidencialidad, normativas y leyes del sector seguros.
  - Adquisiciones: Retraso en la adquisición de hardware y software.
  - Stakeholders: Ausencia en el registro de interesados claves del proyecto.
  - Calidad: Deficiencia en la calidad de ejecución de las actividades del proyecto.
  - Riesgos: Posibles cambios económicos que afecten el dinamismo del proyecto.
  - Recursos Humanos: Carencia de personal calificado para el proyecto.

- EDT Nivel 1

Se describe a continuación la EDT de nivel 1 del proyecto:

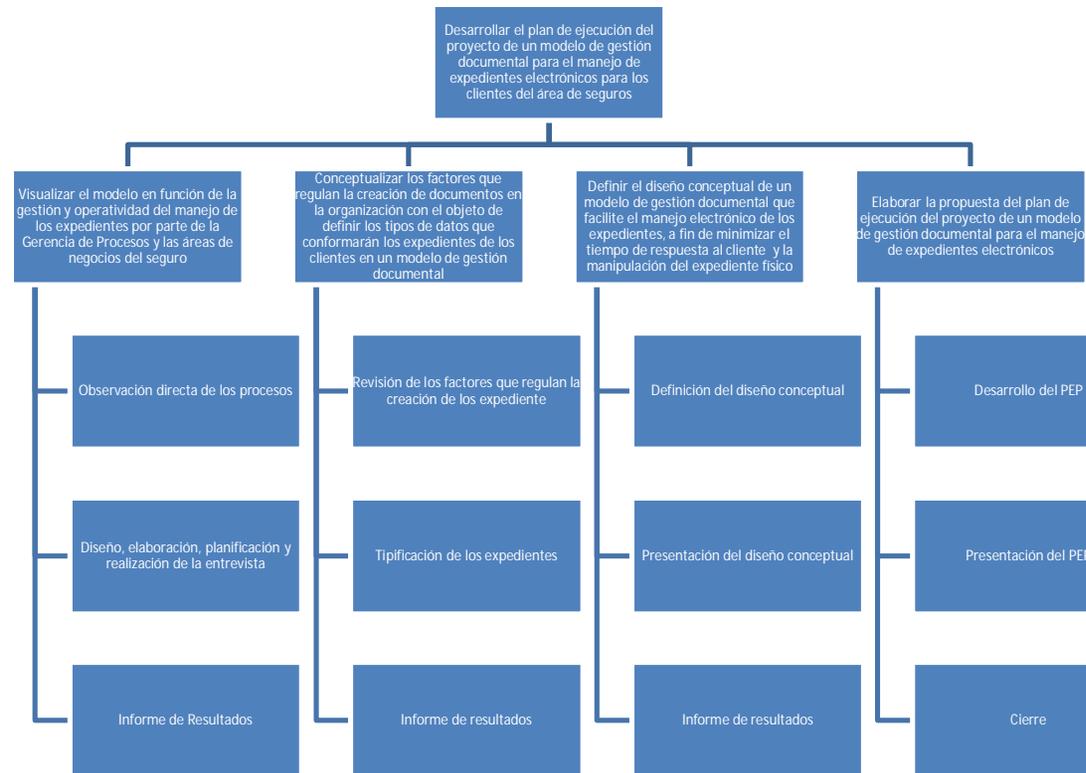


Figura 8. Estructura Desagregada de Trabajo.

### 5.4.3. Estimado de Costos de Clase V

Los costos para desarrollar el proyecto de diseño de un modelo de gestión documental para el manejo de expedientes electrónicos de clientes del área de seguros, son los siguientes:

1. Fase de Análisis del proyecto.
2. Fase de Diseño del proyecto.
3. Fase de Planificación del proyecto.
4. Fase de Implantación del proyecto.
5. Fase de Capacitación del proyecto.
6. Hardware (Adquisición de equipos).
7. Software (Adquisición de programas).

Para efectos del presente proyecto será utilizado como base de referencia el tabulador de horas-hombre de consultores de la empresa seleccionada y para la itmes de hardware y software existe un mixto de precios en dólares (se realizó la conversión a la tasa DICOM fecha 15 de febrero de 2017) y bolívares.

Itmes	Fases	Costo BSf.
1	ANALISIS	6.750.000,00
2	DISEÑO	5.400.000,00
3	PLANIFICACION	3.600.000,00
4	IMPLANTACION	4.050.000,00
5	CAPACITACION	3.150.000,00
6	HARDWARE	39.058.971,21
7	SOFTWARE	68.341.752,00
<b>Total Bsf.</b>		<b>130.350.723,21</b>

Tabla 5. Estimado de Costos de Clase V.

El estimado de costo clase V se determina considerando las fases para la elaboración del proyecto, adicionando la parte de hardware y software requerida para su ejecución. Es de hacer notar que los costos finales pueden variar a la fecha de la aceptación de la propuesta presentada al cliente, siendo los factores de cambio: ajuste de costo hora-hombre y tasa DICOM del día.

#### 5.4.4. PEP Preliminar

Plan de Alcance:

Diseñar un modelo de gestión documental para el manejo de expedientes electrónicos para los clientes del área de seguros.

Plan de Tiempo:

Para el desarrollo del plan de tiempo se toma en cuenta el siguiente Cronograma:

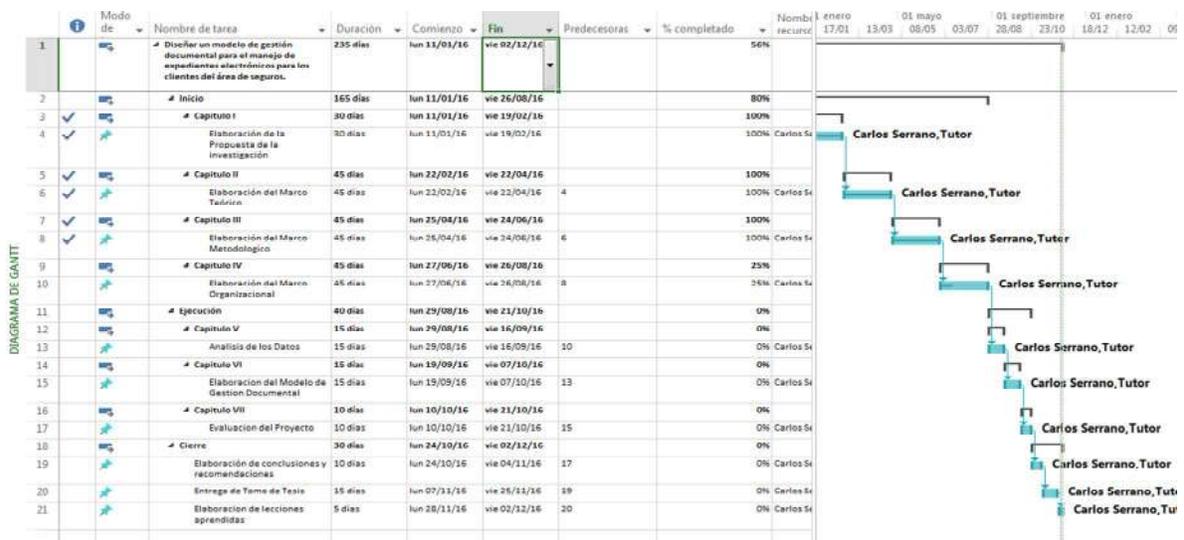


Figura 9. Cronograma de Trabajo.

Plan de Calidad:

Los estándares de calidad que se utilizarán para el desarrollo del proyecto corresponden al PMI, ITIL, e ISO 9000.

El plan de Gestión de la Calidad incluirá los siguientes ítems:

Tabla 6. Plan de Gestión de la Calidad Proyecto.

Plan de Gestión de la Calidad Proyecto			
	Entrada	Procesos	Salida
<b>Estándares de Calidad</b>	PMI, Itil e ISO9000.	Revisión de Estándares	Aplicación de estándares durante el desarrollo del proyecto
<b>Involucrados</b>	Gestión de Involucrados	Mantener informados a los involucrados	Gestión de la comunicación con los involucrados
<b>Toma de Decisiones</b>	Informe de avances	Toma de decisiones	Corrección de desviaciones en el proyecto
<b>Reuniones Concertadas</b>	Establecer Reuniones	Revisar el proyecto	Minutas de reuniones celebradas y acuerdos llevados a cabo
<b>Informes y Documentos</b>	Informes y Documentos	Revisión de Informes y Documentos	Informes y documentos finales
<b>Métricas</b>	Definición de Métricas	Registro de valores medibles	Matriz de Métricas
<b>Entregables</b>	Entregables	Revisión de Entregables	Matriz de Entregables

#### 5.4.4. Estudio de Factibilidad Preliminar del Proyecto

VPN y TIR

Los precios para el cálculo están a la fecha de 5 de febrero de 2017

Tabla 7. VPN y TIR.

Año	Flujos de efectivo	Valor presente	Tasa de interés	35%
0	-130.350.723,21	-130.350.723,21		
1	55.000.000,00	40.740.740,74		
2	110.000.000,00	60.356.652,95		
3	165.000.000,00	67.062.947,72		
		37.809.618,20		
<b>VPN</b>		<b>37.809.618,20</b>		
<b>TIR</b>		<b>52,24%</b>		

Se proyecta la operación del proyecto a 3 años, la inversión inicial viene dada por el estimado de costos de clase V de Bs. 130.350.723,21 que corresponde a la sumatoria de los renglones de inversión del proyecto inicial.

Con el resultado obtenido del TIR (52,24%) se tiene que al ser mayor que el interés (35%) en un margen de 17,24% es un proyecto factible para los inversionistas, que para este caso sería la empresa que contrata el servicio.

5.5. Open Business Canvas

Según Osterwalder y Pigneur (2009), un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor. El modelo de negocio Canvas comprende nueve módulos en los cuales se puede visualizar elementos claves de una empresa por medio del Canvas (lienzo), el cual es una herramienta para describir, analizar y diseñar modelos de negocio.



Figura 10. Lienzo de modelo de negocio.

Fuente: (Generación de modelo de negocio de Osterwalder & Pigneur., 2009)

Basado en el lienzo de Open Business Canvas sobre nuestro proyecto de diseño de un modelo de gestión documental para el manejo de expedientes electrónicos de clientes del área de seguros, para a dar detalle de cada una de sus secciones (o puede consultar Link Canvanizer: <https://canvanizer.com/canvas/rIPGOIsnyg4KO>):

1. Proveedores: Empezamos con nuestros proveedores del proyecto de hardware y software, para los cuales contamos con los fabricantes escaner y multifuncionales Lexmark, Kyocera, Fujitsu, pasando a los ECM FileNet (IBM), Documentum (EMC<sup>2</sup>), OnBase (Hyland Software), Mincorp, Grupo COMM, Tecnocomputacion3000, Megagroup, Develcom son los socios de negocios. Los cuales nos apoyaran en la implementación con los futuros clientes.
2. Actividades Clave: Para estas actividades tenemos: Consultoría de procesos, Alquiler de equipos, Servicios y Mantenimientos, Ventas de equipos y servicios y finalmente formación de aliados de negocios.
3. Recursos Claves: Como recursos principales tenemos Personal Calificado, Principales Software del mercado y Hardware de vanguardia para los procesos de digitalización.
4. Gastos: Para los gastos tenemos presupuesto y estructura de costos para cada implementación.
5. Propuesta de Valor: Para distinguirse de la competencia, damos valor sobre la propuesta en alta experiencia en manejo de expedientes, modelo electrónico de expedientes, software ágil y rápida implementación.

6. Relación con los Clientes: La idea es pasar de ser un simple asesor a ser su aliado comercial para el manejo documental de sus procesos. Y crear una relación íntima y confidencial.
7. Canales de Comunicación: Utilizamos visitas de presentación, reuniones técnicas y seguimiento, presentaciones efectivas, correos electrónicos, reuniones virtuales (Skype) y mensajería (Whatsapp, Line, Yahoo Messenger, Facebook Messenger).
8. Nicho de Mercado: Nuestros clientes potenciales serían las empresas de seguros, gestores de medicina pre pagada, cooperativas de salud, clínicas y hospitales.
9. Ingresos: Apalancado en un servicio de calidad, se maneja un margen del 40% para la ganancia del proyecto.

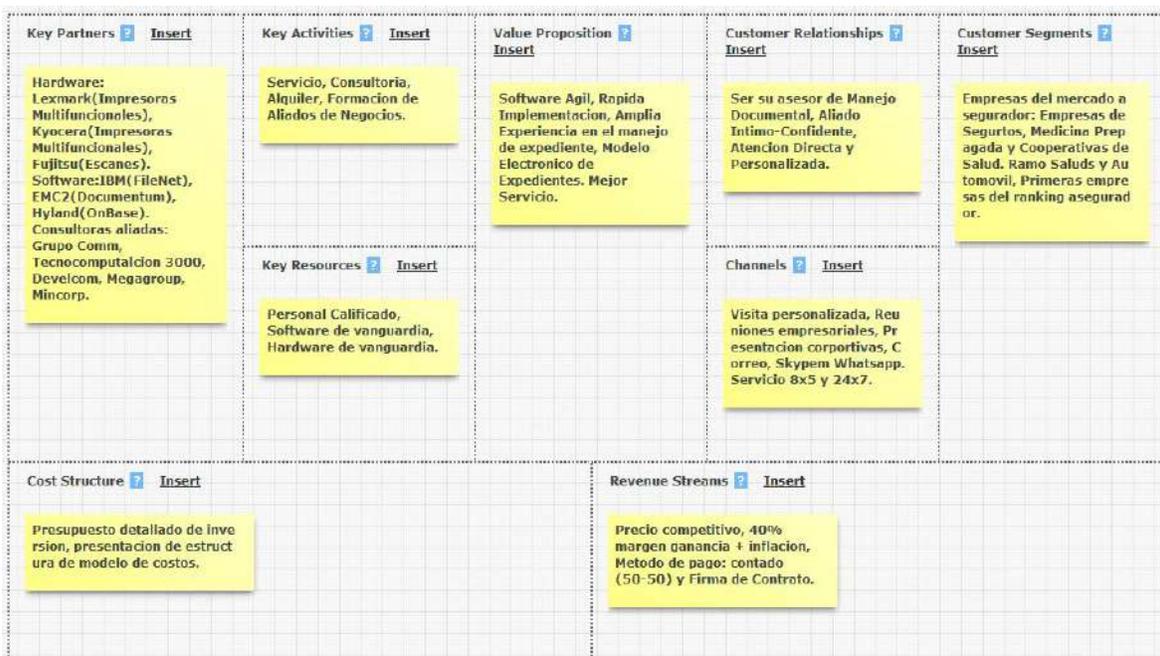


Figura 11. Canvas de Negocio (Software: Canvanizer).

Fuente: (Adaptación del Modelo Canvas de Alexander Osterwalder, 2016)

## CAPITULO VI. CONCEPTUALIZACION DEL PROYECTO

### 6. CONCEPTUALIZACION DEL PROYECTO

Conceptualizar los factores que regulan la creación de documentos en la organización con el objeto de definir los tipos de datos que conformarán los expedientes de los clientes en un modelo de gestión documental.

#### 6.1. Organización para el Proyecto

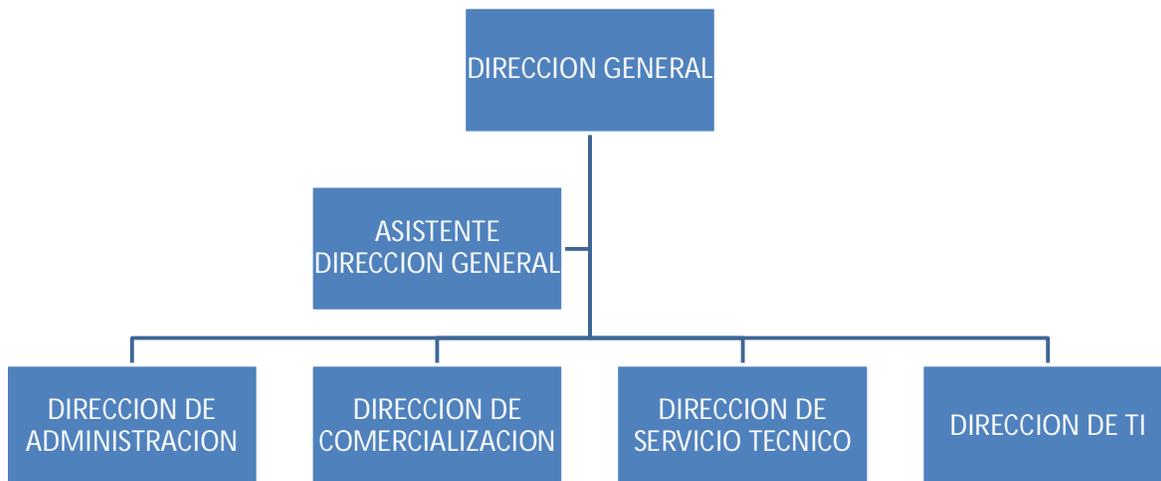


Figura 12. Organigrama de la empresa Mincorp.

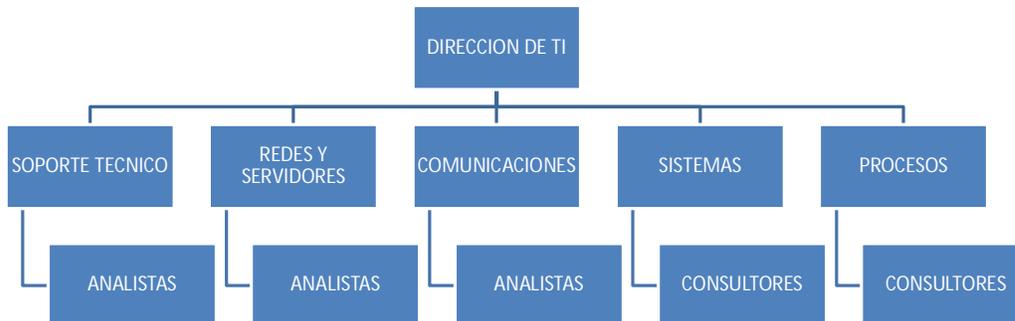


Figura 13. Organigrama de la Direccion de TI

## 6.2. Conformación del Equipo de Proyecto

El equipo de proyecto está basado en la experiencia ganada luego de la participación en proyecto de automatización de procesos y manejo de expedientes electrónicos y/o similares. Este equipo tiene planteado como objetivo realizar todo el mapa de actividades previsto en el alcance del proyecto y está conformado por los siguientes:

Nombre del Rol	Procedencia	Cantidad
Jefe de Proyecto	Personal Fijo	1
Consultor Procesos I	Personal Fijo	1
Consultor Procesos II	Contratado	1
Consultor Expedientes I	Contratado	1
Consultor Expedientes II	Contratado	1
Consultor Integración I	Personal Fijo	1
Consultor Integración II	Contratado	1

Tabla 8. Personal de proyecto.

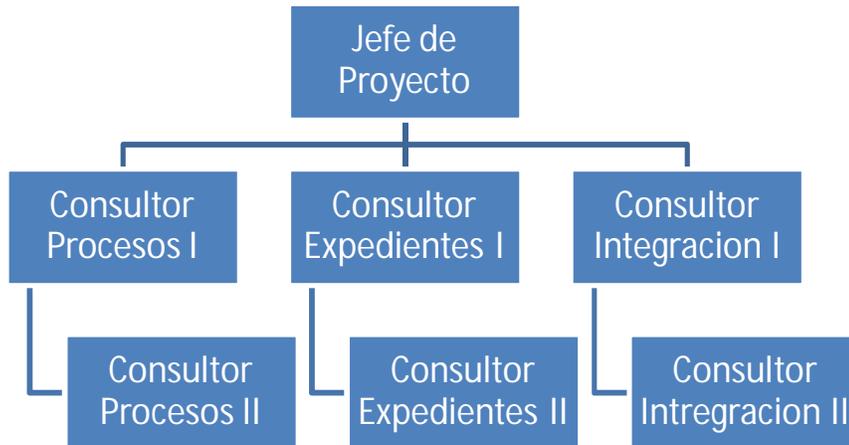


Figura 14. Organigrama de Proyecto

### 6.3. Formalización del Equipo de Trabajo

#### **Jefe de Proyecto**

Rol: Velar por el correcto cumplimiento de todos los entregables, así como la coordinación de los diferentes consultores.

Perfil:

- Ingeniero de sistemas, en computación o informática.
- Tres (5) años de experiencia en cargos similares, indispensable.
- Sexo indistinto.
- Excelente presencia y dicción, indispensable.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Postura de liderazgo y gerencia de equipos de trabajo.
- Diseño y ejecución de estrategias comunicacionales.
- Presentaciones efectivas.
- Manejo de equipos de computación bajo ambiente Windows.
- Conocimiento de estándares de PMI, deseable certificación.

## **Consultor de Proceso I y II**

Rol: Trabajar en el levantamiento, diseño y implementación de los procesos sobre el manejo de expedientes.

Perfil:

- Ingeniero de sistemas, en computación o informática.
- Tres (3) años de experiencia en cargos similares, indispensable.
- Sexo indistinto.
- Excelente presencia y dicción, indispensable.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Manejo de equipos de computación bajo ambiente Windows.
- Conocimiento de estándares de PMI, deseable certificación.

## **Consultor de Expedientes I y II**

Rol: Definir y diseñar el modelo de expedientes relacionado con los procesos de las áreas de negocios, así como la definición de las reglas de digitalización de documentos y creación de fichas documentales.

Perfil:

- Ingeniero de sistemas, en computación o informática.
- Tres (3) años de experiencia en cargos similares, indispensable.
- Sexo indistinto.
- Excelente presencia y dicción, indispensable.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Manejo de equipos de computación bajo ambiente Windows.
- Conocimiento de estándares de archivo.

## Consultor de Integración I y II

Rol: Definir el modelo de integración con el sistema de seguros y diseñar los servicios conjuntamente con el equipo de desarrollo de la empresa de seguros.

Perfil:

- Ingeniero de sistemas, en computación o informática.
- Tres (3) años de experiencia en cargos similares, indispensable.
- Sexo indistinto.
- Excelente presencia y dicción, indispensable.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Manejo de equipos de computación bajo ambiente Windows.
- Conocimiento de estándares de procesos

### 6.4. Selección de Alternativas

#### 6.4.1. Selección de las Alternativas Conceptuales

Itmes	Conceptos Tradicionales	Conceptos Nuevos
1	Documento	Expediente
2	Formatos	Metadato
3	Archivo	Base de Datos
4	Caja	Registro
5	Copia	Documento Digital
6	Escáner	Impresora Multifuncional
7	Control de calidad	Procesos

Tabla 9. Selección de las Alternativas Conceptuales.

#### 6.4.2. Selección de las Alternativas Tecnológicas

Itmes	Tecnologías Tradicionales	Innovaciones Tecnológicas
1	Fabricación Papel	Expediente electrónico
2	Transporte	Internet
3	Archivo	Base de Datos
4	Servidor físico (hardware).	Servidor Virtualizado
5	Data Center	Respaldo redundante en la nube
6	Faxes	Corre Electrónico
7	Atención a usuarios	Atención al cliente

Tabla 10. Selección de las Alternativas Tecnológicas

#### 6.4.3. Selección de Sitios Alternativos.

Av. Principal de los ruices, Edif. Principal I, Piso 3, Oficina 31A, Direccion de TI,  
Urb. Los Ruices, Caracas.

#### 6.5. Evaluación de Tecnología

Para la escogencia de la mejor alternativa se evaluaron tres (3) soluciones de gestión documental: ECM Onbase (Hyland Software), ECM Documentum (EMC<sup>2</sup>), ECM FileNet (IBM). Todas ellas se encuentran en el cuadrante líderes del mercado de la empresa Gartner. ECM Onbase (Hyland Software), ECM Documentum (EMC<sup>2</sup>), ECM FileNet (IBM)



Figura 15. Cuadrante Mágico para Manejadores de Contenidos Empresariales  
 Fuente: Garther (Octubre, 2016)

### 6.5.1 Fabricantes



#### ECM Onbase (Hyland Software)

OnBase es una plataforma única de información empresarial para la administración de contenido, casos y procesos. OnBase ha transformado a miles de organizaciones alrededor del mundo al facultarlas para ser más ágiles, eficientes y efectivas. Una plataforma que provee gestión de contenido empresarial (ECM, por sus siglas en inglés), administración de casos, administración de procesos de negocio (BPM por sus siglas en inglés) y captura

en una sola plataforma. Cada solución OnBase puede incluir integraciones corporativas, para dispositivos móviles y la nube, todas en una plataforma segura.

Fuente: <https://www.onbase.com/es-ES/>



### ECM Documentum (EMC<sup>2</sup>)

EMC Documentum es una plataforma de gestión de contenidos que abarca todo el ciclo de vida de la información, desde su captura hasta su almacenamiento y retención para el cumplimiento de la conformidad legal. Este software es una suite de productos de gestión documental que permite la comunicación entre diferentes repositorios. Entre sus funciones permite: escanear, digitalizar, indexar y visionar los documentos en cualquier momento hasta su almacenamiento o su eliminación.

Fuente: <https://www.emc.com/es-es/index.htm>



### ECM FileNet (IBM)

IBM FileNet Content Manager es la solución de gestión de contenidos para la plataforma FileNet P8. Combina una potente gestión de documentos con herramientas de flujo de trabajo listas para utilizar que automatizan las actividades y las tareas relacionadas con el contenido. FileNet Content Manager se integra con varias aplicaciones de IBM y de terceros, como IBM Content Analytics, IBM Quickr, Microsoft Office y Microsoft SharePoint. Proporciona un único repositorio del contenido empresarial, donde puede gestionar registros, documentos y correo electrónico en todo el ciclo de vida del contenido.

fuentes: <http://www-03.ibm.com/software/products/es/filecontmana>

## 6.5.2 Tablas Comparativas de los Fabricantes

Items	FileNet	Documentum	OnBase
<b>Hardware</b>	3 Servidores, 4 Escaner alto volumne y 1 Impresoras multifuncionales.	3 Servidores, 6 Escaner alto volumne y 1 Impresoras multifuncionales.	1 Servidor, 3 Escaner alto volumne y 1 Impresoras multifuncionales.
<b>Software</b>	1 FileNet Capture Profesional, 1 FileNet BPM, 1 FileNet WorkFlow, 1, 3 Sistema Operativo Linux y 3 Base de Datos Oracle	1 Documentum ECM, 1 Documentum Captive, 1 Documentum BPM, 3 Sistemas Operativos Linux y 2 Bases de Datos Oracle.	1 Onbase Aplication Server, 1 Sistema Operativo Windows Server y 1 Base de Datos SQL Server
<b>Recursos Humanos</b>	1 Lider de Proyecto, 2 Consultores Senior, 2 Consultores Junior	1 Lider de Proyecto, 3 Consultores Senior, 1 Consultores Junior	1 Lider de Proyecto, 1 Consultores Senior, 1 Consultores Junior

## 6.5.3 Evaluación de Tecnología

### ECM Onbase

Es una plataforma bastante sencilla de implementar en una empresa, teniendo como punto fuerte el ahorro en horas de desarrollo a la hora de integrar con

cualquier software de gestión empresarial. Ya que cuenta con el modulo de integración de Onbase que simplemente con adquirir un agente por estación de trabajo permite la búsqueda y visualización de los documentos electrónicos.

#### ECM Documentum

Es una suite bastante compleja para el proceso de implementación y puesta en marcha, generando un alto número de horas de consultoría y desarrollo para la parte de integración con el software de gestión empresarial.

#### ECM FileNet

Esta plataforma es de complejidad media para su implementación, pero no tiene casos éxitos sobre las empresas de seguros.

## 6.6. Interesados

Para el presente trabajo se ha elaborado un registro de interesados donde se muestran los nombres o funciones de las diferentes personas y/u organizaciones que se ha considerado pueden tener una influencia sobre el proyecto, así como su grado de influencia, interés y expectativas.

### 6.6.1. Lista de Interesados (por rol general en el proyecto)

<b>ROL GENERAL</b>	<b>INTERESADOS</b>
<b>Patrocinador</b>	Gerente General de la empresa cliente
<b>Gerente de Proyecto</b>	Cliente
	Mincorp
<b>Gerente de Portafolio</b>	No Aplica
<b>Gerente de Programa</b>	No Aplica
<b>Jefe de Proyecto</b>	
<b>Consultores de Proceso</b>	Consultor Procesos I
	Consultor Procesos II
<b>Consultores de Expedientes</b>	Consultor de Expediente I
	Consultor de Expediente II
<b>Consultores de Integración</b>	Consultor de Integración I
	Consultor de Integración II
<b>Clientes / Usuarios</b>	Gerencia de Procesos
	Unidades de Negocios
<b>Proveedores / Socios de Negocios</b>	Lexmark
	Kyocera
	Fujitsu
	Hyland Software (OnBase)
	Tecnocomputación 3000
	Mincorp
<b>Otros Interesados</b>	Varios

### 6.6.2. Clasificación de Interesados (Matriz Influencia vs Poder)

		PODER SOBRE EL PROYECTO		
		BAJO	ALTO	
I N S P E C T A C I O N E S P O R T I V O S	ALTA	<b>Gerente de Proyecto:</b> Mincorp Cliente	<b>Patroninador:</b> Gerente General de la empresa cliente <b>Comité de Proyecto</b> Gerente de Proyecto Cliente Gerente de Proyecto Mincorp Gerente de Procesos <b>Cliente</b> Jefes de unidades de negocios	
		BAJA	<b>Consultores</b> Consultores de Procesos Consultores de Expedientes Consultores de Integración	SUGESEG

### 6.6.3. Registro de Interesados

IDENTIFICACIÓN				EXPECTATIVAS PRINCIPALES	INFLUENCIA POTENCIAL
NOMBRE	EMPRESA Y PUESTO	ROL EN EL PROYECTO	INFORMACIÓN DE CONTACTO		
Gerente General	Cliente - Gerente General	Patrocinador	<a href="mailto:Gerente.General@Cliente.com">Gerente.General@Cliente.com</a>	Que se culmine el proyecto de forma exitosa	Fuerte
Gerente de Proyecto	Cliente - GP	Gerente Proyecto	<a href="mailto:Gerente.Proyecto@cliente.com">Gerente.Proyecto@cliente.com</a>	Satisfacer al cliente Interno en el plazo establecido.	Fuerte
Gerente de Proyecto	Mincorp - GP	Gerente Proyecto	<a href="mailto:Gerente.Proyecto@mincorp.com">Gerente.Proyecto@mincorp.com</a>	Satisfacer al cliente en el plazo y presupuesto ofertado	Fuerte
Consultor de Procesos	Consultor I	Consultor	<a href="mailto:Consultor.Procesos@mincorp.com">Consultor.Procesos@mincorp.com</a>	Cumplir bien su rol en el proyecto	Fuerte
Consultor de Procesos	Consultor II	Consultor	<a href="mailto:Consultor.Procesos@mincorp.com">Consultor.Procesos@mincorp.com</a>	Cumplir bien su rol en el proyecto	Fuerte
Consultor de Expedientes	Consultor I	Consultor	<a href="mailto:Consultor.Expedientes@mincorp.com">Consultor.Expedientes@mincorp.com</a>	Cumplir bien su rol en el proyecto	Fuerte
Consultor de Expedientes	Consultor II	Consultor	<a href="mailto:Consultor.Expedientes@mincorp.com">Consultor.Expedientes@mincorp.com</a>	Cumplir bien su rol en el proyecto	Fuerte
Consultor de Integración	Consultor I	Consultor	<a href="mailto:Consultor.Integracion@mincorp.com">Consultor.Integracion@mincorp.com</a>	Cumplir bien su rol en el proyecto	Fuerte
Consultor de Integración	Consultor II	Consultor	<a href="mailto:Consultor.Integracion@mincorp.com">Consultor.Integracion@mincorp.com</a>	Cumplir bien su rol en el proyecto	Fuerte

## 6.7. Presupuesto

Para la alternativa de mejor opción, se selecciono ECM Onbase (Hyland Software). A continuación se el detalle del presupuesto.

### 6.7.1 Software

Software				
Itmes	Descripcion	Cantidad	Precio Unitario \$	Precio Total \$
1	Multi-User Server	1	7.500,00	7.500,00
2	Application Enabler	1	22.500,00	22.500,00
3	Production Imaging 1	1	7.500,00	7.500,00
4	Production Imaging (+2)	2	3.000,00	6.000,00
5	WorkFlow Concurrent Client	2	3.000,00	6.000,00
6	Concurrent Client	10	1.800,00	18.000,00
7	Web server Module	1	14.500,00	14.500,00
Sub-Total 1				82.000,00
8	Mantenimineto Anual 20%	1	20%	16.400,00
Sub-Total 2				98.400,00
<b>Tasa Dicom (Fecha:15/02/2017)</b>		<b>\$1</b>	<b>694,53</b>	<b>68.341.752,00</b>
	IVA	1	12%	8.201.010,24
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>76.542.762,24</b>

### 6.7.2 Hardware

Hardware				
Itmes	Descripcion	Cantidad	Precio Unitario Bsf.	Precio Total Bsf.
1	Escaner Alto Volumne 45 paginas por minutos doble cara	6	4.050.000,00	24.300.000,00
2	Impresora Multifuncional	2	7.373.000,00	14.746.000,00
3	Servidor (Especificaciones: Rack Server/2xIntel Xeon E5-2620v3/16GB/2x1TB SATA HD/Dual Hot-Plug Redundant PowerSupply/PERC H330/iDRAC8 Basic)	1	12.971,21	12.971,21
Sub-Total		1		39.058.971,21
	IVA	1	12%	4.687.076,55
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>43.746.047,76</b>

### 6.7.3 Servicios Profesionales

Servicios Profesionales				
Itmes	Descripcion	Cantidad	Precio Unitario Bsf.	Precio Total Bsf.
1	Consultoria de Procesos, Implementacion y adecuacion y costos de implantacion.	510	45.000,00	22.950.000,00
<b>Sub-Total</b>		<b>510</b>		<b>22.950.000,00</b>
<b>IVA</b>		<b>1</b>	<b>12%</b>	<b>2754000</b>
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>25.704.000,00</b>

### 6.7.4 Resumen

RESUMEN				
Itmes	Descripcion	Cantidad	Precio Unitario Bsf.	Precio Total Bsf.
1	Software	1	68.341.752,00	68.341.752,00
2	Hardware	1	39.058.971,21	39.058.971,21
3	Servicios Profesionales	1	22.950.000,00	22.950.000,00
<b>Sub-Total</b>		<b>1</b>		<b>130.350.723,21</b>
<b>IVA</b>		<b>1</b>	<b>12%</b>	<b>15.642.086,79</b>
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>145.992.810,00</b>

## **CAPITULO VII. DEFINICION DEL PROYECTO**

### **7. DEFINICION DEL PROYECTO**

Definir el diseño de un modelo conceptual de gestión documental que facilite el manejo electrónico de los expedientes, a fin de minimizar el tiempo de respuesta al cliente y la manipulación del expediente físico.

#### **7.1. Gerencia del Desempeño del Proyecto**

El rendimiento del personal del proyecto es una de las grandes preocupaciones de los gerentes, su inquietud por conocer los avances y contribuciones de cada uno de los miembros de equipos y la urgencia de intervenir en los procesos de mejoramiento continuo, hace necesario comprender el impacto de planificar, implementar, desarrollar y mantener una adecuada Gerencia del Desempeño.

La Gerencia del Desempeño no significa únicamente evaluación del desempeño del personal del proyecto, involucra necesariamente una mirada a todas las acciones que realiza el equipo del proyecto para favorecer el logro de los resultados esperados.

En este sentido, es preciso tener en cuenta que la gestión del desempeño comienza con el mismo proceso de selección, la identificación de los perfiles de las personas requeridas para los cargos, las acciones de formación y entrenamiento que se desarrollan, los factores motivacionales de cada una de las personas e incluso los elementos de la cultura, procesos y tecnología de la que dispone la organización.

### 7.1.1. Gerencia de la Calidad del Proyecto



Figura 16. Proceso de Digitalización

### 7.1.2. Gerencia de los Riesgos del Proyecto.

Nombre del Evento Riesgoso	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto	Exposición
	(Rango del 0-1)	(Rango 1-10)	
Alcance del proyecto mal definido	0.7	8	5.6
Falta de personal técnico capacitado	0.8	9	7.2
Fallas de recursos basicos (luz, agua,etc)	0.7	10	7
Falla en equipos del proyectos (Servidores)	1	10	10
Escacez de clientes	0.8	9	7.2
Problemas de Importación (falta de divisas)	1	10	10
Inflación Real vs Oficial	1	10	10

Tabla 11. Riesgos del Proyecto.

## 7.2. Diseños Básicos del Proyecto

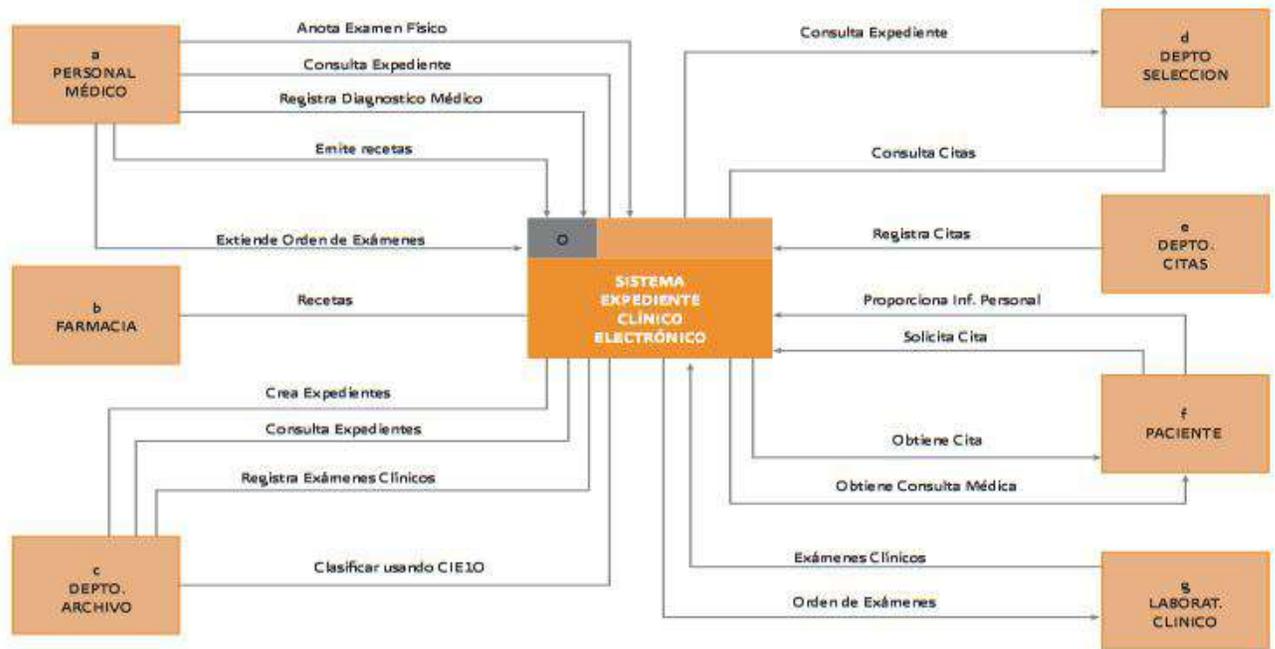


Figura 17. Diseño de expediente electrónico.

## 7.3. Plan Definitivo de Implementación del Proyecto

El plan de implementación del proyecto cuenta con siete (7) fases Fase Inicio, Análisis y Conceptualización, Instalación y Construcción, Pruebas y Aceptación, Implantación, Transferencia Tecnológica y Cierre.

- Fase de Inicio: Se realiza la reunión de inicio del proyecto con la asistencia de todos los involucrados, revisión de levantamiento de información, análisis y refinación de los requerimientos y conformación de equipos de trabajo. Esta fase es de suma importancia para el arranque el trabajo.
- Fase de Análisis y Conceptualización: Iniciamos con el diseño del modelo conceptual para la solución de manejo documental de los expedientes

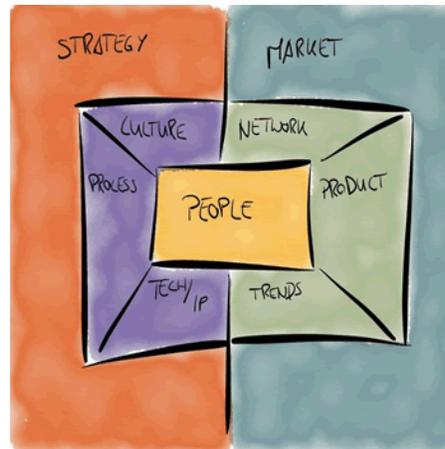
electrónicos, los procesos involucrados, presentación del informe de la solución. Aquí se trabaja a detalle en la conceptualización del modelo.

- Fase de Instalación y Construcción: Se instala la solución de software y hardware seleccionada para la automatización del proceso de manejo de expedientes electrónicos conceptualizado bajo el modelo de gestión documental.
- Fase de Pruebas y Aceptación: Se configura el plan de pruebas acordado y se certifica todos los procesos involucrados. Cerrando con posibles ajustes sobre el plan.
- Fase de Implantación. Configuración, verificación e instalación de la plataforma de hardware y software y las pruebas de certificación de cada etapa del proceso principal.
- Fase de Transferencia tecnológica: Se preparan los adiestramientos al personal y elaboración de manuales.
- Fase de Cierre: Finalmente se valida los requerimientos iniciales contra los entregables del proyecto, ajustes finales y reunión del cierre del proyecto.

### 7.3. Open Innovation Canvas

El Open Innovation Canvas fue desarrollado por el equipo de Insight Innovation. Muestra los nueve bloques de construcción que son necesarios para planificar sus esfuerzos de Innovación Abierta o simplemente un solo proyecto de Innovación Abierta. Permite a los equipos de innovación asegurarse de que sus esfuerzos sean holísticos y efectivos.

The Open Innovation Canvas le ayuda a reflexionar sobre sus esfuerzos de innovación, para que pueda ver los componentes que faltan y entender mejor las conexiones. El Lienzo se llena mejor de fuera-adentro, así que comience con la estrategia y el mercado, después entran en las tendencias, los productos, la red, la cultura, el proceso, la cultura y llenan a la gente por último.



**Figura 18. Canvas de Innovación.**

Fuente: (<https://canvanizer.com/new/open-innovation-canvas>, 2016)

Basado en nuestro lienzo de Open Innovation Canvas sobre nuestro proyecto de diseño de un modelo de gestión documental para el manejo de expedientes electrónicos de clientes del área de seguros, para a dar detalle de cada una de sus secciones (o puede consultar Link Canvanizer: <https://canvanizer.com/canvas/rcMKLgRxq0W4o>):

1. Estrategia: Ofrecer un modelo de gestión documental para el manejo de expedientes electrónicos para el mercado asegurador que permita facilitar la gestión diaria de la empresa y así dar un mejor servicio al cliente final. Son nuestras competencias básicas: Adaptabilidad, Análisis de Problemas, Atención al Cliente, Creatividad, Compromiso y Trabajo en Equipo.

2. Mercado: Nuestro trabajo esta enfoca al mercado asegurador, empresa de administración de salud y cooperativas de salud. Pero también podemos ofrecer nuestra solución a otros mercados como serian la banca, clínicas, bufetes de abogados. Ósea, todas las empresas que manejen expediente de sus clientes.
3. Tendencias: El sector de la gestión documental comprende un conjunto de empresas que ofrecen productos y servicios a través de toda la cadena de valor: desde la digitalización y gestión de documentos, hasta la destrucción confidencial pasando por la consultoría y la custodia de archivos. La tendencia de una solución de gestión documental apunta hacia la reducción de tiempo, autonomía del usuario final, sencillez como valor, análisis de contenido, integración con las aplicaciones de negocio, movilidad, implementación y almacenamiento en la nube.
4. Producto(s): Nuestro producto es una solución llave en mano que le permite al cliente agilizar el proceso de manejo de expediente pasado en un servicio dedicado a la necesidad de cada cliente.
5. Red: Nuestros aliados o socios de negocios son los que en conjunto nos llevan al éxito, entre los cuales tenemos a: En Hardware Lexmark, Kyocera, Fujitsu y para Software EMC Onbase, ECM Documentum, ECM FileNet y Docuware.
6. Tecnología: En el proceso de gestión documental requerimos como herramientas tecnológicas de hardware para la digitalización de documentos, software para la gestión de las documentos digitalizados.
7. Proceso: Para efectos de la conceptualización de una solución de gestión documental, se determinan los siguientes procesos que estarán

interrelacionados entre si y se desarrollan en las unidades del negocio y durante las etapas del ciclo de vida del documento, entre los cuales tenemos: Producción, Recepción, Distribución, Tramite, Organización, Consulta, Conservación y Valoración.

8. Cultura: Nuestra cultura está atada al servicio al cliente, nuestro personal practica a diario esta cultura ya que a ellos nos debemos.
9. Gente: Las personas que integran nuestra empresa: Consultores, desarrolladores, vendedores, técnicos de campo, administradores, contadores, cobradores, recepcionista, todos interconectados damos valor a nuestra solución de negocios.

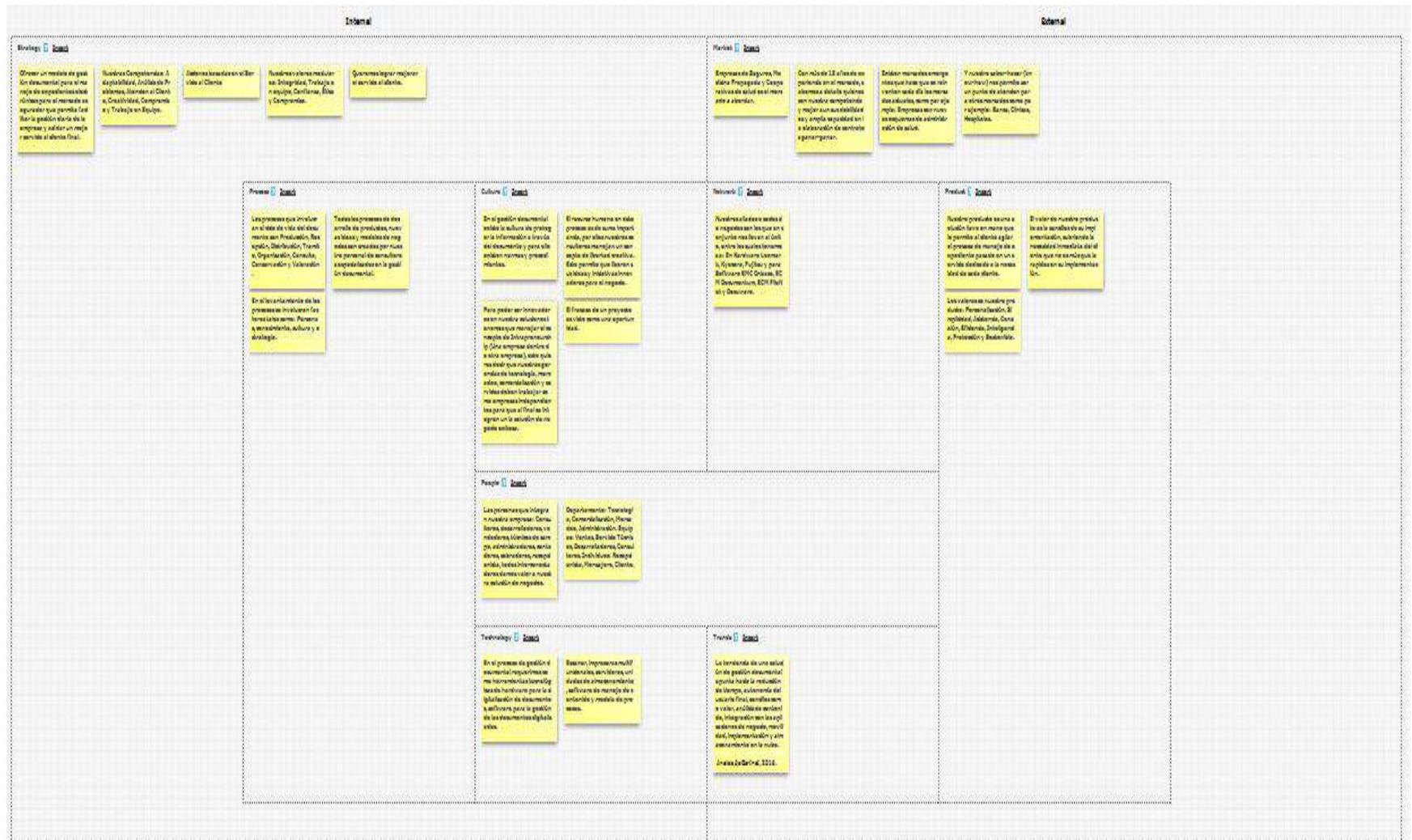


Figura 19 . Canvas de Innovación.

Fuente: (<https://canvanizer.com/new/open-innovation-canvas>, 2016)

## **CAPITULO VIII. ANALISIS DE LOS RESULTADOS**

En el presente capítulo se analiza la información recabada a través de los instrumentos de recolección aplicados para la investigación. Los soportes de este capítulo se encuentran en los anexos en dónde se visualizan las tablas y gráficos que sustentan la información.

En esta fase del proyecto se presenta de forma resumida el resultado del levantamiento de información realizado en el campo de estudio, con la finalidad de presentar los aspectos que inciden directa e indirectamente en el problema objeto de estudio.

Según Balestrini, M. (1998, p.149) Esta etapa, debe asegurar de manera efectiva, según el tipo de investigación de que se trate, la descripción, el diagnóstico o la explicación real del problema que es objeto de estudio, atendiendo al contexto donde se sitúan, a fin de evaluar los principales hallazgos vinculados a las variables o hipótesis que se han delimitado.

Cabe destacar que este diagnóstico responde a un momento específico de la realidad en las unidades de negocios y es susceptible de cambio; el mismo se llevó a cabo a través de la recolección y análisis de los datos, para lo cual se muestra un perfil general del área objeto de estudio, en cuanto a la gestión de expedientes de los clientes, lo cual permite describir la situación actual.

### **Revisión Documental**

- Se analizó la información existente sobre los procesos documentados para la creación de los expedientes de los clientes.
- Se estudio la documentación existente sobre los procesos de manejo de expedientes físicos de clientes.

- Se exploró todo el material de los manuales de procedimiento para la gestión de las áreas de negocios, elaborados por el personal de la Gerencia de Procesos.
- Los manuales correspondientes a los equipos utilizados para el procesos de digitalización manual, entre los cuales se tenían: Impresoras multifuncionales marca Canon, HP, Delcop y escáner marca Canon.

### **Observación Directa**

- Durante el periodo de evaluación y selección del proveedor del proyecto ( un mes aproximadamente), se realizaron varias reuniones donde participaron los involucrados e interesados de parte del cliente y Mincorp. Donde observó la falta de procedimientos efectivos para el manejo de los expedientes de los clientes.
- No existe un manual detallado de como se debe armar el expediente físico del cliente.
- Se observó que en las visitas a las unidades de negocio, el alto volumen de expedientes que son consultados para poder darle respuesta al cliente que esta espero dicha solución a su reclamo.
- Se lleva un registro de prestado de los expedientes entre las unidades de negocios, el mismo consiste en un proceso manual de registro en un carpeta sobre un formato de elaboración propia.
- No se lleva registro por escrito de préstamos de expedientes que son solicitados por los jefes de áreas.

- Cuando se presenta una extravió de un expediente, no existe un proceso definido para su búsqueda. Y en muchos casos se le solicita al cliente de nuevo los recaudos, para crear el expediente desde cero..

## **Encuesta**

Se elaboraron dos (2) encuestas, la primera es para la evaluación del manejo de los expedientes de clientes; contiene cinco (5) secciones que suman 23 preguntas y la segunda encuesta enfocada a medir el nivel de satisfacción de las unidades de negocios en relación a la solicitud de préstamos de los expedientes, cuenta con cuatro (4) secciones de dieciséis (16) preguntas en total. Las mismas fueron aplicadas en físico en un periodo controlado de una (1) semana, a personas encargadas del manejo de los expedientes de diferentes áreas.

La encuesta fue aplicada a una población de diez (10) personas con un 100% de respuesta satisfactoria sobre la misma, ya que al ser controlada la aplicación de la encuesta garantizaba la calidad de las respuesta.

El resultado general que arrojó la primera encuesta determina que las unidades de negocios reciben y envían un alto volumen de expedientes, que a su vez están conformados por una gran cantidad de documentos que en un 70% están duplicados y desorganizados; falta de procesos de control y seguimiento; 60% de solicitudes para solo consulta y 100% para la falta de seguridad del expediente (ver anexos). Para el segundo cuestionario el resultado global se basa en que no existe una herramienta para el control de las solicitudes de los expedientes, generando retrasos al cliente por la frecuencia de extravió del mismo.

Como resultado del estudio, se logró evidenciar diferentes aspectos que repercuten significativamente en la propuesta de esta investigación:

1. Las unidades de negocios reciben un alto volumen de expedientes de clientes de diferentes ramos del seguro, conformados por una gran cantidad de documentos originales y/o copias.
2. Se detectó que existen clientes con más de una póliza, para lo cual se abrieron más de un expediente con documentos comunes (cédula de identidad, rif., registro mercantil, etc.) evidenciándose duplicidad en la documentación.
3. No se lleva un control de los documentos vencidos que deben sustituirse en el expediente del cliente.
4. El control de la gestión de expedientes en las unidades de negocios es totalmente manual (formato de Excel en carpeta), lo cual trae como consecuencia error en el registro de los datos, pérdida de información y falta de acceso restringido a dicha carpeta, ya que el mismo es utilizado por más de una persona.
5. Se evidenció que los expedientes tienen una gran rotación, ya que las unidades de negocios solicitan con mucha frecuencia los mismos. De igual manera realizan solicitudes de fotocopias de documentos que conforman el expediente del cliente.
6. Se utiliza frecuentemente el servicio de correspondencia de la empresa para el traslado de los expedientes entre las diferentes áreas de la empresa, debido a que el departamento está en el sótano de la empresa, hace que se genere un cuello de botella en el proceso de solicitud, envió y

recepción del expediente; lo cual incurre a gastos directos e indirectos ( material de oficina, horas extras, etc.) y impacto directo en la productividad y servicio a los usuarios.

7. Demora en la búsqueda de los expedientes, ya que a pesar de que los mismos están medio organizados, no están centralizados en un solo espacio físico. Adicionalmente, no se lleva un control para el tiempo de vida de los expedientes en el archivo de las unidades. De igual manera esta actividad involucra un proceso de ubicación del expediente, revisión de los documentos, registro en el formato de Excel, elaboración de valija, elaboración de memorándum, revisión y firma del empleado, entrega de valija, etc.
8. Se evidenció que el 80% de los expedientes no están regularizados por ningún ente externo a la empresa de seguro.

## **CAPITULO IX. PLAN DE EJECUCION DE PROYECTO**

### **9. PROPUESTA**

Tomando en consideración el resultado del diagnóstico, así como lo referido en la formulación del problema y los objetivos planteados, se observa que la Gerencia de Procesos y las Unidades de Negocios de la empresa de seguros objeto de estudio, requiere de una herramienta automatizada que le permita la digitalización de los expedientes recibidos de las distintas áreas de la compañía, incluyendo la participación de los clientes internos en la decisión acertada para el desarrollo de la misma, lo que permitirá elevar la gestión operativa y gerencial de las áreas, así como la consulta oportuna de los expedientes por parte de los empleados y minimizar costos a la empresa.

En consecuencia se sugiere como solución posible para solventar la problemática planteada en esta investigación, el diseño de un modelo de gestión documental para el manejo de expedientes electrónicos de clientes del área de seguros en estudio. (ver Anexo X-9).

#### **9.1 Descripción de la Propuesta**

Dada la necesidad de estandarizar criterios y métodos de trabajo para la automatización de los expedientes de los clientes, se diseñó una propuesta la cual permite llevar una secuencia lógica del proceso, independientemente del usuario, facilitando la consulta y seguimiento de los mismos, así como contar con una herramienta de trabajo que permite agilizar la gestión gerencial y operativa, en las unidades de negocios de la compañía objeto de estudio. (ver Anexo X-9).

Cabe destacar, que esta propuesta de automatización, se realizó con los requerimientos de información básicos para la gestión de los expedientes pretendiendo mejorar los métodos y procedimientos actuales para la solicitud y consulta de los mismos, de igual manera se consideraron aspectos técnicos, económicos y operacionales de la empresa de seguros, lo que hace factible la presente propuesta.

## 9.2 Objetivos de la Propuesta

1. Optimizar el proceso de gestión de los expedientes de clientes, a fin de facilitar el registro, control y consulta de los mismos.
2. Lograr estandarizar criterios, integrar todas las áreas de la organización, reducir costos, mejorar la comunicación interna y elevar la gestión operativa y gerencial en las unidades de negocios de la empresa de seguros objeto de estudio.

## 9.3 Alcance de la Propuesta

La recomendación del diseño de un modelo de gestión documental para el manejo de expedientes electrónicos de clientes del área de seguros objeto a estudio, está planteada para llevar a cabo la digitalización de cualquier expediente de un cliente, a fin de dar solución a la problemática presentada se propone el diseño desde la etapa de preparación y gestión del proyecto hasta la etapa del mantenimiento del sistema.

## 9.4 Diseño de la Propuesta

### 9.4.1 Etapa 1.- Preparación y Gestión del Proyecto

Los objetivos de esta etapa serían dos, por una parte definir todos los aspectos previos precisos para la realización del proyecto y en segundo lugar llevar a cabo las funciones de seguimiento y control del proyecto de acuerdo con el plan de realización que se defina.

- Fase 1.1.- Preparación del Proyecto

En esta primera fase se realizaría el lanzamiento del proyecto, estableciendo las bases de partida para el correcto desarrollo del mismo, fundamentalmente en lo referido a planificación de detalle y procedimientos a seguir.

- Fase 1. 2.- Gestión del proyecto

En esta fase se realizarán las actividades iniciales de coordinación de los trabajos del proyecto, para posteriormente prolongarse durante todo el desarrollo del mismo. Su objetivo principal es, por tanto, asegurar el cumplimiento de los planes y procedimientos establecidos en la fase anterior.

#### 9.4.2 Etapa 2.- Diseño Organizativo

Esta etapa se dedicará al estudio y redefinición de los procesos y tareas que es preciso realizar y de las cuestiones organizativas ligadas con ellos. Se trata de establecer todos los aspectos que definen el componente organizacional de la solución formando la base sobre la que luego se construirá el soporte tecnológico de la misma.

- Fase 2.1.- Estudio de la Situación Existente

El objetivo de esta fase será obtener un conocimiento preciso de la situación actual, en lo referente a la normativa vigente o de próxima implantación, así como

a los procesos y tareas implicados y su entorno organizativo, que permita por tanto evaluar la situación existente y sobre ello basar las líneas directrices de actuación para el desarrollo del proyecto.

- Fase 2.2.- Definición del Modelo Organizativo y de Gestión

A partir de los resultados obtenidos en la etapa anterior, en esta fase se obtendrá el nuevo Modelo de Gestión Documental. Ello implica un eventual rediseño de los procedimientos y de los documentos y una adecuación de la organización de los trabajos.

- Fase 2.3.- Escenarios Tecnológicos

Esta tercera fase tendría por objeto definir los requerimientos cubiertos directamente por el conjunto de herramientas (productos o plataformas) destinadas a soportar tecnológicamente la solución organizativa diseñada. En consecuencia se debe realizar una especificación de los requerimientos tecnológicos en cuanto a productos, plataformas, arquitectura básica, comunicaciones, etc. que implica la concepción funcional.

#### 9.4.3 Etapa 3.- Construcción del Modelo de Gestión

Sobre lo definido en la etapa anterior se construirá el nuevo modelo, adquiriendo el software preciso, instalándolo, configurándolo y parametrizándolo y realizando simultáneamente los desarrollos informáticos a la medida que resultaran precisos.

- Fase 3.1.- Definición del Entorno Tecnológico

El objetivo de esta fase será identificar e instalar los productos software estándar en los que se basaría el sistema. Como consecuencia de esta fase se dispondrá

del entorno tecnológico instalado y en funcionamiento, preparado para iniciar la construcción del sistema y posteriormente su implantación definitiva.

- Fase 3.2.- Desarrollo del Modelo de Gestión

En esta fase se realizarían los trabajos necesarios para obtener el conjunto el sistema informatizado que dé soporte a los procesos, tareas, al almacenamiento y consulta de la información generada por éste.

Comprende, por tanto, la parametrización de los productos y plataformas, fundamentalmente gestor documental y gestor de procesos y el desarrollo de las aplicaciones que den soporte a los requerimientos de negocio no cubiertos.

#### 9.4.4 Etapa 4.- Implantación de la Solución

El objetivo de esta etapa será dejar implantada la solución y transmitir a los diferentes usuarios los conocimientos precisos sobre el nuevo sistema de forma que puedan realizar la operación del mismo y emplearlo de la forma más útil para su gestión.

- Fase 4.1.- Difusión

En esta fase se realizaría la formación inicial de las Unidades de Negocios involucradas en el modelo desarrollado, con el fin de prepararles para la obtención del máximo rendimiento del mismo, tanto desde un punto de vista funcional o de gestión como operacional.

- Fase 4.2.- Puesta en Marcha

Una vez finalizada esta fase del modelo debe quedar implantado, en funcionamiento y totalmente operativo. Su realización supone instalar todo el software necesario en el entorno de producción, configurando el mismo, eventualmente cargar los datos históricos o de lanzamiento que resulten pertinentes y proceder a efectuar los ajustes que sean precisos.

#### 9.4.5 Etapa 5.- Presentación del Modelo

Una vez implantada la solución resulta conveniente el hacer una presentación formal del modelo con la amplitud y alcance adecuados al objeto del mismo.

#### 9.4.6 Etapa 6.- Mantenimiento del Modelo

Esta etapa se realizaría en paralelo con el funcionamiento normal del modelo y tiene por objeto garantizar que en todo momento responde a las necesidades de centro gestor. Esta etapa es fundamental para evitar que el modelo se degrade con el paso del tiempo. Implica, por tanto, los aspectos correctivos, evolutivos y perfectivos, considerando asimismo la posible incorporación de nuevas versiones de los productos y plataformas que componen la solución.

Una vez implementada la solución, la información estará disponible en cualquier momento y para cualquier persona autorizada.

Los beneficios que se derivan de esta implantación se pueden clasificar en las áreas de procedimiento, integración de la información y una atención más eficaz y eficiente a los usuarios, por lo que un planteamiento como el expuesto con anterioridad será capaz de optimizar los procesos de relación existentes y la información disponible, lo que conllevará una mayor calidad de servicio interna y

externa y una mayor eficiencia en la relación con la Gerencia de Procesos y las Unidades de Negocios involucradas en el proceso de gestión de expedientes.

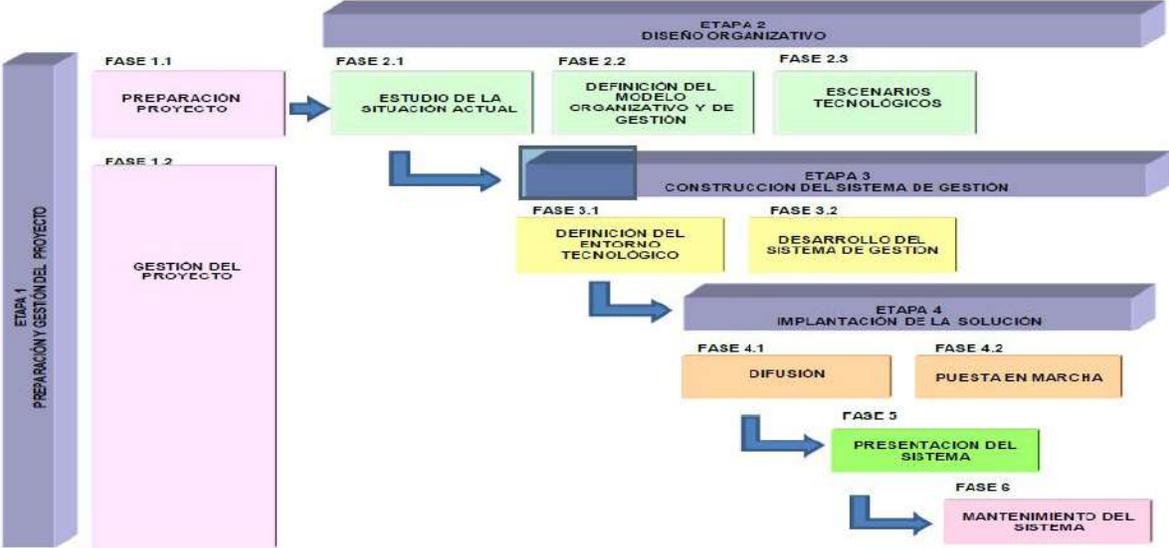


Figura 20. Propuesta: Diseño de un Modelo de Gestión Documental.  
Fuente: (Autor, 2017)

## CAPITULO X. EVALUACION DEL EX-ANTE

La evaluación de proyectos es un proceso continuo que debe estar presente a lo largo de todo el ciclo de vida de un Proyecto y busca medir la viabilidad y factibilidad de un proyecto. Aunque hace algunos años el proceso de evaluación de proyectos no era muy importante para la mayoría de las empresas, hoy en día este proceso marca la diferencia entre una empresa exitosa y una que no lo es, pues permite ir un paso adelante de las circunstancias que puedan ser adversas al proyecto.

La evaluación es una acción transversal al ciclo de vida de los proyectos y programas de desarrollo. La evaluación puede ser entendida como una acción que atraviesa todas las etapas de la vida de un proyecto y a su vez como una etapa propia del mismo (Ver Tabla 00).

Tabla 12. Ciclo de vida de gestión y tipos de evaluación Según objeto y temporalidad. Fuente: (Elaboración propia)

ETAPA	FASES	TIPOS DE EVALUACIÓN (Según objeto y temporalidad)	
<b>PREPARACIÓN</b> (Antes del proyecto)	<b>Identificación</b>	<i>Evaluación de necesidades y potencialidades (Diagnóstico)</i> <i>Evaluación previa (Valoración de propuestas)</i>	<b>EVALUACIÓN EX-ANTE</b>
	<b>Planificación</b>		
	<b>Formulación</b>		
<b>IMPLEMENTACIÓN</b> (Durante el proyecto)	<b>Ejecución</b>	<i>Evaluación de progreso.</i> <i>Evaluación de proceso.</i> <i>Evaluación de fin de proyecto.</i>	<b>EVALUACIÓN INTERMEDIA</b>
	<b>Seguimiento</b>		
<b>EVALUACIÓN</b> (Después del proyecto)	<b>Evaluación posterior</b>	<i>Evaluación de resultados e impacto.</i> <i>Evaluación de experiencias o Sistematización.</i>	<b>EVALUACIÓN EX-POST</b>

Como se puede observar en la Tabla 00, esta agrupación de las etapas del ciclo de vida de un proyecto tiene una conexión directa con la clasificación de la

evaluación desde un punto de vista temporal: Evaluación ex-ante, la evaluación intermedia y la evaluación ex-post.

En este trabajo de investigación nos enfocaremos específicamente en la evaluación de proyectos en su etapa de preparación es decir la denominada evaluación ex-ante la cual tiene por finalidad proporcionar información y establecer criterios racionales para decidir sobre la conveniencia técnica de la implementación de un proyecto, esto es, determinar la viabilidad técnica de un proyecto y, a su vez, jerarquizar los proyectos elegibles.

La evaluación ex ante permite analizar el proyecto integralmente y así determinar si los elementos operativos tanto externos como internos, son coherentes y se interrelacionan de una manera consistente. Además permite identificar la viabilidad de cada uno de los componentes por separado y generar alternativas de solución para aquellos que tengan bajos niveles de viabilidad. Es de aclarar, que este tipo de evaluación debe aplicarse durante la planificación del proyecto y requiere que todos los elementos estén completamente desagregados e identificadas las actividades de cada uno de ellos.

La etapa de formulación permite aclarar los objetivos del proyecto y analizar en detalle los aportes que lo componen. Dependiendo de los niveles de profundización de los diferentes aspectos se suelen denominar los estudios como “identificación de la idea”, “estudio de prefactibilidad”, “estudio de factibilidad” y “diseño definitivo” (Figura 00), en cada uno de los cuales se examina la viabilidad técnica, económica, financiera, institucional y ambiental y la conveniencia de la propuesta de inversión.(Miranda 2006)



Figura 21. Proceso Inteligente para la toma de decisión de Invertir. Fuente: Adaptado de Miranda 2004.

Para el caso específico, se planteará una estructura de formulación sólo para las fases de PERFIL y PREFACTIBILIDAD, teniendo en cuenta que la fase de ideas, es manejada por la Dirección de Comercialización y Mercadeo de Mincorp.

## MODELOS DE EVALUACIÓN EX ANTE DE PROYECTOS

Existen dos grandes enfoques en cuanto a la evaluación ex-ante de proyectos, uno es el enfoque económico y el otro el no económico, dentro de los cuales se encierran distintos modelos de evaluación.

## Enfoque Económico: Modelo del Análisis Costo-Beneficio.

Tradicionalmente, la evaluación de alternativas dentro de un contexto de criterio único corresponde a la aplicación del análisis costo-beneficio, el cual pese a críticas, cuenta con una base teórica-económica muy desarrollada entre otras.

El Análisis de Costo-Beneficio, tiene como propósito fundamental ofrecer una medida de la rentabilidad de un proyecto, a través de la comparación de los costos previstos con los beneficios esperados en la realización del mismo.

La técnica de Costo-Beneficio cuenta con un sustento teórico muy bien constituido por la teoría económica del bienestar (Welfare Economics); de ésta se deriva como uno de los más utilizados el criterio del óptimo de Pareto, el cual explica que un proyecto puede calificarse como “bueno” cuando, sus impactos son iguales para todos y, al menos, mejor, para uno; o bien, cuando aquellos que reciben los beneficios del mismo pueden compensar eventualmente, a aquellos afectados negativamente; en este punto subyace la hipótesis discutible de que beneficios a nivel “micro” pueden conformar el bienestar (“macro”) de la economía en su conjunto. Como método para la toma de decisiones, el análisis costo-beneficio es usado comúnmente por empresas privadas y públicas.

A pesar de que el enfoque económico es el más usado en la evaluación de proyectos, este no suele ser apropiado cuando se trabaja con aspectos intangibles difíciles de cuantificar desde el punto de vista económico.

## Enfoque no Económico: Modelos de Decisión Multicriterios.

La teoría de “Evaluación Multicriterio” se encuentra constituida por un conjunto de teorías, modelos y herramientas de soporte a la toma de decisiones, aplicable a una amplia gama de problemas en la gestión tanto privada como pública.

Una de los elementos más importante de estas metodologías es la variedad de factores que se logran integrar en el proceso de evaluación. La particularidad de cada metodología Multicriterio está en la forma de transformar las mediciones y percepciones en una escala única, de modo de poder comparar los elementos y establecer ordenes de prioridad.

Desde el punto de vista de toma de decisiones en base a la rentabilidad de los proyectos (Enfoque Económico), el mundo ideal sería aquel que permite incorporar todos los efectos del proyecto en el VAN (Valor Actual Neto). Dado que esto no siempre es posible (hay beneficios y costos que no son medibles), se suele agregar al VAN un listado de beneficios y costos no cuantificables, por ejemplo: efecto en la descentralización, impactos ambientales no cuantificables, efectos redistributivos. Pero lo anterior no resuelve el problema de cómo tomar una decisión a partir de esa información.

## **10.1 MATRIZ DOFA**

### **FORTALEZAS**

- Idea innovadora de negocio.
- Capacidad de espacio para almacenamiento de archivos.
- Asesoramiento y servicio personalizado.
- Tecnología de punta para el aseguramiento de la información.
- Respaldo de información por servicio digital de documentos.

### **OPORTUNIDADES**

- Carencia de espacios físicos de las empresas para la conservación de documentos.
- Son escasas las empresas que brindan este tipo de servicio.

- Los diferentes requerimientos jurídicos y legales que exigen un mínimo de 7 años de respaldo de la documentación que maneje la empresa (Auditorías externas).
- Gran número de compañías en la ciudad (Posibles usuarios).

#### DEBILIDADES

- Altos costos de inversión en la infraestructura.
- Falta de credibilidad por los usuarios en la confidencialidad de sus documentos.
- Altos costos de mantenimiento en las bodegas.

#### AMENAZAS

- Pérdida de información ocasionada por los diferentes materiales (papel y tinta) usados en las empresas.
- La falta de interés en el uso del servicio ofrecido.
- Competidores directos establecidos en la ciudad.
- Posibles desastres naturales o accidentes (incendios, inundaciones)

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Posicionamiento de la calidad técnica, experiencia y reconocimiento nacional e internacional de la entidad.	Restricción en los procesos de contratación estatal por la vigencia de la Ley de Garantías.
Necesidad creciente de las instituciones por los servicios que presta la entidad.	Procedimientos lentos para la aprobación de iniciativas por parte de las instituciones públicas.
Vinculación a importantes redes internacionales	
<b>OPORTUNIDADES CLAVES</b>	<b>AMENAZAS CLAVES</b>
<i>Posicionamiento de la calidad técnica, experiencia y reconocimiento nacional e internacional de la entidad.</i>	<i>Procedimientos lentos para la aprobación de iniciativas por parte de las instituciones públicas.</i>
<i>Necesidad creciente de las instituciones por los servicios que presta la entidad.</i>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Recurso Humano altamente calificado.	Limitaciones financieras
Infraestructura física y tecnológica adecuada para el funcionamiento.	Personal profesional itinerante.
Metodologías y tecnologías propias para el fortalecimiento de la democracia.	Infraestructura informática contable.
Relaciones con las instituciones de cooperación internacional.	Sostenibilidad financiera de los proyectos en el largo plazo.
Compromiso del personal vinculado a la ejecución de los proyectos	
Compromiso del nivel directivo con los propósitos de la entidad.	
Capacidad de Gestión de las iniciativas de la entidad.	
<b>FORTALEZAS CLAVES</b>	<b>DEBILIDADES CLAVES</b>
<i>Metodologías y tecnologías propias para el fortalecimiento de la democracia.</i>	<i>Sostenibilidad financiera de los proyectos en el largo plazo.</i>
<i>Relaciones con las instituciones de cooperación internacional.</i>	<i>Infraestructura informática contable.</i>

## 10.2 ANALISIS DOFA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<i>Posicionamiento de la calidad técnica, experiencia y reconocimiento nacional e internacional de la entidad.</i>	<i>Procedimientos lentos para la aprobación de iniciativas por parte de las instituciones públicas.</i>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
<i>Metodologías y tecnologías propias para el fortalecimiento de la democracia.</i>	Desarrollo de nuevas tecnologías acorde con las necesidades del mercado.	Diversificación de fuentes de financiación para el desarrollo de proyectos.
<i>Relaciones con las instituciones de cooperación internacional.</i>	Iniciar el establecimiento de alianzas estratégicas permanentes con instituciones públicas y privadas	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<i>Sostenibilidad financiera de los proyectos en el largo plazo.</i>	Inclusión de estrategias viables de sostenibilidad de los proyectos en el largo plazo.	Inclusión de compromisos de continuidad en las negociaciones con las instituciones financiadoras.
<i>Infraestructura informática contable.</i>	Adecuación de la infraestructura informática contable.	

## 10.3 FACTIBILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

### Cronograma

A continuación se presenta el cronograma de actividades planteado dentro del Trabajo Especial de Grado, con una duración total de 235 días, aproximadamente 10 meses comprendidos entre las Fases I, II y III.

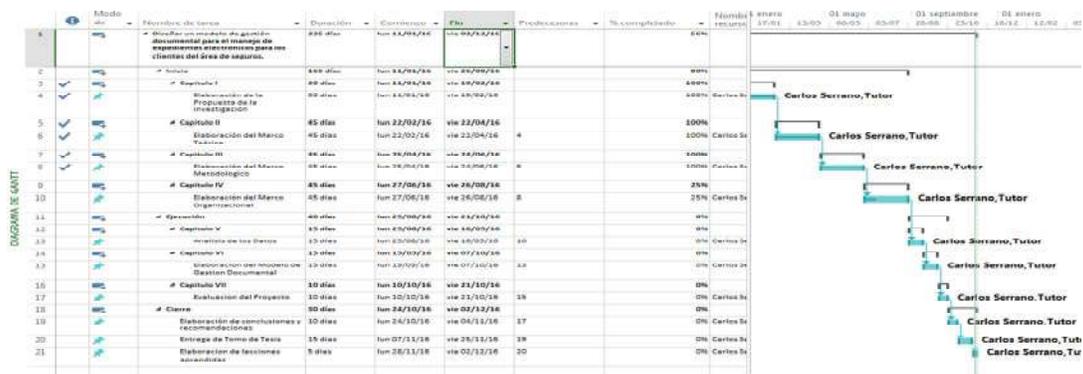


Figura 22 .Cronograma  
Fuente: (Adaptado del PMI(2013))

## Presupuesto de Recursos

Este presupuesto contemplan las personas que participaron en la investigación, así como los recursos tecnológicos y materiales. Dentro de los recursos humanos se encuentran los asistentes del trabajo, encuestadores o cualquier personal de apoyo. En el caso de los recursos materiales son aquellos equipos, dispositivos, material de oficina, entre otros que intervinieron dentro del estudio, mientras que los recursos financieros son los costes asociados a la investigación.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se requirieron los recursos descritos en la siguiente Tabla:

Fases	Costo Bsf.
Analisis	9.450.000,00
Diseño	5.400.000,00
Planificacion	2.700.000,00
Capacitacion	2.160.000,00
Implantacion	3.240.000,00
Hardware	68.341.752,00
Software	39.058.971,21
<b>Total Bsf.</b>	<b>130.350.723,21</b>

Tabla 13. Tabla de Costos.

## **CAPITULO XI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### 11.1 Conclusiones

Luego de haber analizado los datos y desarrollado las bases funcionales para el diseño de un modelo de gestión documental para el manejo de expedientes electrónicos de clientes del área de seguros se presentan las conclusiones de la investigación:

Objetivo específico 1. Visualizar el modelo en función de la gestión y operatividad del manejo de los expedientes por parte de la Gerencia de Procesos y las áreas de negocios del seguro: Se visualizo que el modelo actual para el manejo de los expedientes por parte de la Gerencia de Procesos y las áreas de negocios carecen de indicadores de gestión efectivos, que le permitan controlar y cumplir con los objetivos propuestos para el logro de la atención inmediata de las solicitudes y respuesta oportuna al cliente.

Objetivo específico 2. Conceptualizar los factores que regulan la creación de documentos en la organización con el objeto de definir los tipos de datos que conformarán los expedientes de los clientes en un modelo de gestión documental: No existen regulaciones internas que permitan guiar al personal de las unidades de negocios a la hora de crear los expedientes para la norma de gestión documental.

Objetivo específico 3. Definir el diseño conceptual de un modelo de gestión documental que facilite el manejo electrónico de los expedientes, a fin de minimizar el tiempo de respuesta al cliente y la manipulación del expediente físico:

Se identifico que es necesario definir un modelo de gestión documental a fin de mejorar la situación actual en la que se encuentra las unidades de negocios de la empresa de seguros objeto de estudio, en lo referente a la gestión de los expedientes de clientes.

Objetivo específico 4. Elaborar la propuesta del plan de ejecución del proyecto de un modelo de gestión documental para el manejo de expedientes electrónicos: Se debe elaborar un plan de ejecución del proyecto para así poder guiar al personal de la empresa que en conjunto con la consultora aleccionada podrán en marcha del diseño conceptual.

## 11.2 Recomendaciones

Culminada la investigación realizada, se hacen las siguientes recomendaciones:

1. La incorporación de un modelo de gestión documental que permita el manejo de altos volúmenes de expedientes en forma de imágenes, que a su vez les permita a los clientes internos la consulta de la información de las imágenes y adicionalmente a las unidades de negocios optimizar sus servicios.
2. Validar con las Unidades de Negocios los documentos que conforman los expedientes, los cuales requieren ser digitalizados.
3. Definir con la Alta Gerencia la adquisición de un software que se adapte a las necesidades de la empresa, para llevar a cabo la automatización de los expedientes.

4. Adiestrar al personal de la Gerencia de Procesos como el de las Unidades de Negocios involucradas del manejo del nuevo sistema.

Es importante destacar que con la automatización de los expedientes tanto la compañía como la Gerencia de Procesos podrán gozar de los siguientes beneficios:

- Aumento de efectividad del personal, ya que eliminará el tiempo utilizado en la búsqueda de archivos.
- Mejoras en el servicio a los usuarios, permitiendo la consulta instantánea de los documentos que conforman el expediente.
- Mayor disponibilidad de la información y disminución de documentos perdidos o mal archivados, porque permite que varios usuarios consulten un mismo documento simultáneamente, lo que elimina extraer al mismo de un archivo y que éste se pueda extraviar o mutilar.
- Reducción en los costos de almacenamiento de papel, ya que permite reutilizar el espacio de los archivadores, cajas, carpetas, etc.
- Reducción en la creación de papel, se elimina el tiempo y los gastos que ocasiona el tener que copiar, enviar por fax y distribuir documentos.
- Reducción de costos de mantenimiento, el manejo manual de los expedientes en físico, pueden ser reemplazados con la automatización de los mismos, se pueden reducir los tiempos de archivo de los documentos, organización y clasificación.

- Ahorro de espacio y mejoras en la apariencia de las unidades de negocios, ahorra espacio y facilita el tener la oficina limpia y organizada.
- Mayor seguridad y control sobre la información, previene el acceso sin autorización a los expedientes, asegurando que sólo el personal autorizado pueda acceder a la información cuando ésta es requerida.
- Reducción en los tiempos de respuesta a los usuarios.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arias, F (2004). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología científica. Venezuela, Editorial: Episteme.
- Babbie, Earl (2000). Fundamentos de la investigación social.
- Behar (2008). Metodología de la Investigación. Editorial Shalom
- Balestrini, M. (1997) "Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación". Caracas, Venezuela
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Publicado en la Gaceta Oficial N° 5.908, de fecha, 19 de febrero de 2009.
- Diccionario de la Real Academia Española. Versión Digital. (2016) [en línea] Recuperado el 27 de marzo de 2016 de <http://dle.rae.es/>
- Flores, E., Introducción al estilo APA, 6ta. ed. (2009). UPR-Recinto de Ciencias Médicas. Biblioteca Conrado F. Ascenjo. Recuperado de <http://es.slideshare.net/eflores/introduccion-apa-6ta-edicoi>.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill.
- Méndez, C. (2001) "Metodología, guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas". McGraw Hill. Bogotá.

Miranda, Miranda Juan José (2004), Gestión de Proyectos-Identificación, formulación, evaluación. MM Editores, Cuarta Edición, Décima segunda reimpresión, Bogotá

Project Manager Institute. (2013). Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK). Quinta Edición. Atlanta.

Vargas (2009). La investigación aplicada: Una forma de conocer las realidades con evidencia científica. Revista Educación. 33(1), 155-165, ISSN: 0379-7082, 2009

## ANEXOS

## ANEXO 1. ENCUESTA 1

### ENCUESTA 1

Evaluación de la satisfacción de las unidades de negocios de la empresa de seguros en relación a la solicitud de préstamos de expedientes.

Con el objeto de levantar la información necesaria para realizar la evaluación de satisfacción de las áreas de negocios en relación a la solicitud de préstamos de expedientes de clientes a las diferentes áreas de la empresa se ha diseñado el presente instrumento, el cual contempla los aspectos que permitirán proponer acciones de mejoras en el área objeto de estudio. En tal sentido, solicito su valiosa colaboración al suministrar la información requerida en cada uno de los ítems, la cual será utilizada para fines académicos y su uso será estrictamente confidencial.

Gracias por su colaboración....



Fecha:	
Apellidos y Nombres:	
Cargo:	

Lea cuidadosamente cada una de las siguientes preguntas y responda:

1. Análisis de la Documentación:
----------------------------------

1.1 ¿Qué documentos envía a las unidades de negocios?

---



---



---

1.2 De acuerdo a la siguiente escala, qué volumen (# aprox.) de documentos conforman los expedientes?

1 - 20 Poco		21 - 40 Regular		41 - Más Mucho	
-------------	--	-----------------	--	----------------	--

1.3 ¿Los expedientes enviados a la unidad de negocios están organizados? Explique.

Si		No		No Sabe	
----	--	----	--	---------	--

---



---



---

1.4 De acuerdo a la siguiente escala, qué volumen (# aprox.) de expedientes envía al área?

1 - 20 Poco		21 - 40 Regular		41 - Más Mucho	
-------------	--	-----------------	--	----------------	--

1.5 ¿Los expedientes enviados son originales o copia?

---

---

---

2. Control de la Documentación
--------------------------------

2.1 ¿De qué herramientas de control dispone el área para la solicitud de los expedientes?

---

---

---

2.2 ¿Existen procesos de control y seguimiento en el área para la solicitud de expedientes? Explique.

Si		No		No Sabe	
----	--	----	--	---------	--

---

---

---

2.3 ¿Cree Ud. que los procesos de control de expedientes son efectivos? Por qué?

Si		No		No Sabe	
----	--	----	--	---------	--

---

---

---

3. Plazos de Disposición de la Documentación
--

3.1 ¿Cuál es el criterio o justificación para solicitar los expedientes a las unidades de negocios?

---

---

---

3.2 ¿Cuál es la frecuencia de consulta de los expedientes?

Poco		Regular		Mucho		Nada	
------	--	---------	--	-------	--	------	--

3.3 ¿Cómo considera Ud. el tiempo de respuesta a la solicitud de expedientes a las unidades de negocios? Explique.

Excelente		Bueno		Regular		No Opina	
-----------	--	-------	--	---------	--	----------	--

---

---

---

3.4 ¿Cómo se envían los expedientes al área?

---

---

---

3.5 ¿Piensa Ud. que se agilizaría el tiempo de respuesta a las unidades de negocios a través de la automatización de los expedientes de clientes?

Si		No		No Opina	
----	--	----	--	----------	--

3.6 ¿Existe algún ente externo que regule la organización de los expedientes de clientes? Especifique.

Si		No		No Opina	
----	--	----	--	----------	--

4. Seguridad:

4.1 ¿Existen controles de seguridad para el acceso a la información? Especifique.

Si		No		No Sabe	
----	--	----	--	---------	--

---

---

---

## ANEXO 2. ENCUESTA 2

### ENCUESTA 2

Evaluación del manejo de expedientes de clientes en la empresa de seguros

Con el objeto de levantar la información necesaria para realizar la evaluación del manejo de expedientes en la empresa se ha diseñado el presente instrumento, el cual contempla los aspectos que permitirán proponer acciones de mejoras en el área objeto de estudio. En tal sentido, solicito su valiosa colaboración al suministrar la información requerida en cada uno de los ítems, la cual será utilizada para fines académicos y su uso será estrictamente confidencial.

Gracias por su colaboración....



Fecha:	
Apellidos y Nombres:	
Cargo:	

Lea cuidadosamente cada una de las siguientes preguntas y responda:

1. Análisis de la Documentación:
----------------------------------

1.1 ¿Qué documentos recibe de otras áreas de negocios?

---



---



---

1.2 ¿Qué tipo de expedientes de clientes recibe de estas unidades de negocios?

---



---



---

1.3 De acuerdo a la siguiente escala, qué volumen (# aprox.) de documentos conforman los expedientes?

1 - 20 Poco		21 - 40 Regular		41 - Más Mucho	
-------------	--	-----------------	--	----------------	--

1.4 ¿Existe un método para la organización de los documentos que conforman los expedientes? Explique.

Si		No		No Sabe	
----	--	----	--	---------	--

---



---



---

1.5 De acuerdo a la siguiente escala, qué volumen (# aprox.) de expedientes recibe el área?

1 - 20 Poco		21 - 40 Regular		41 - Más Mucho	
-------------	--	-----------------	--	----------------	--

1.6 ¿Los expedientes recibidos son originales o copia?

---



---



---

1.7 De acuerdo a la siguiente escala, qué volumen (# aprox.) de expedientes solicitan las áreas de negocios?

1 - 20 Poco		21 - 40 Regular		41 - Más Mucho	
-------------	--	-----------------	--	----------------	--

## 2. Control de la Documentación

2.1 ¿De qué herramientas de control dispone el área para los expedientes?

---



---



---

2.2 ¿Existen procesos de control y seguimiento el area para el préstamo de expedientes? Explique.

Si		No		No Sabe	
----	--	----	--	---------	--

2.3 ¿Cree Ud. que los procesos de control de expedientes son efectivos? Por qué?

Si		No		No Sabe	
----	--	----	--	---------	--

### 3. Plazos de Disposición de la Documentación

3.1 ¿Cuál es el criterio o justificación para sacar los expedientes del área?

3.2 ¿Cuál es la frecuencia de consulta de los expedientes?

Poco		Regular		Mucho		No Sabe	
------	--	---------	--	-------	--	---------	--

3.3 ¿Cómo considera Ud. la localización de los expedientes en el archivo físico?

Excelente		Bueno		Regular		No Opina	
-----------	--	-------	--	---------	--	----------	--

3.4 ¿Cómo se envían los expedientes a las unidades de negocios solicitantes?

---

---

3.5 ¿Cómo considera Ud. el tiempo de respuesta a las unidades de negocios que solicitan los expedientes?

Excelente		Bueno		Regular		No Opina	
-----------	--	-------	--	---------	--	----------	--

3.6 ¿Piensa Ud. que se agilizaría el tiempo de respuesta a las Unidades de negocios a través de la automatización de los expedientes de clientes?

Si		No		No Sabe	
----	--	----	--	---------	--

3.7 ¿Existe algún ente externo que regule la organización de los expedientes de clientes? Especifique.

Si		No		No Sabe	
----	--	----	--	---------	--

4. Recurso Humano:

4.1 ¿Tiene Ud. conocimiento de archivo?

Si		No		No Sabe	
----	--	----	--	---------	--

4.2 ¿El personal tiene conocimiento de la organización de los documentos en los expedientes de clientes?

Si		No		No Sabe	
----	--	----	--	---------	--

5. Seguridad:

5.1 ¿Existen controles de seguridad para el acceso a la información?

Si		No		No Sabe	
----	--	----	--	---------	--

5.2 ¿La unidad de negocios cuenta con suficiente espacio para el desarrollo del trabajo?

Si		No		No Sabe	
----	--	----	--	---------	--

5.3 ¿La unidad de negocios cuenta con mobiliario y equipo para organizar el archivo de los expedientes de clientes?

Si		No		No Sabe	
----	--	----	--	---------	--

5.4 ¿Se lleva a cabo un control para el tiempo de vida de los expedientes de clientes en el archivo?

Si		No		No Sabe	
----	--	----	--	---------	--

### ANEXO 3. PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS

Las encuestas se aplicaron a diez (10) personas encargadas del manejo de los expedientes de diferentes áreas. Es apropiado aplicar estas preguntas para determinar el problema del manejo documental en las unidades de negocios de la empresa de seguro objeto de estudio.

Resultados Obtenidos de las Entrevistas en las unidades de negocios (Salud, automóvil, fianzas y patrimoniales)

#### 1. Análisis de la Documentación:

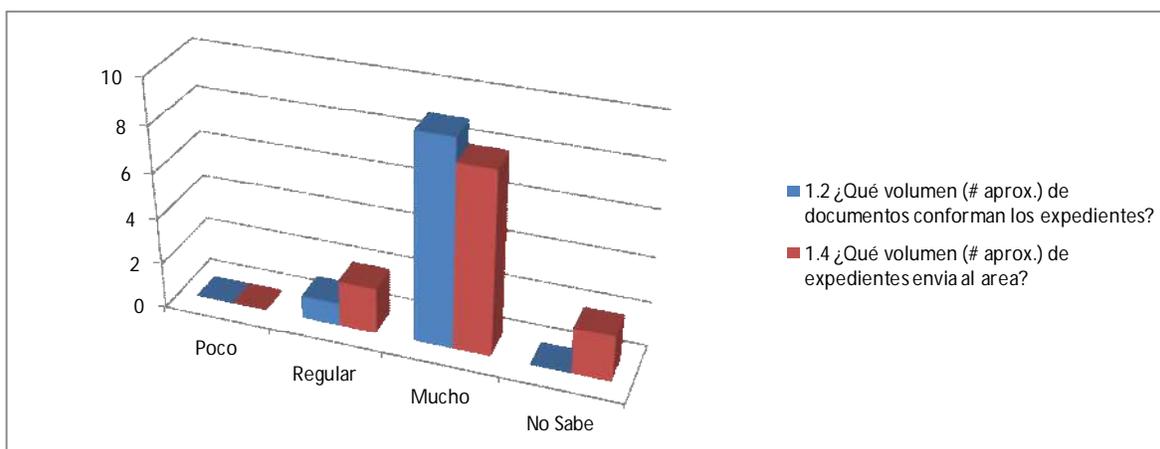
Pregunta 1.1 ¿Qué documentos envía a las unidades de negocios?

De acuerdo a los resultados obtenidos la totalidad del personal indicó que envían memorándum, expedientes de los clientes, así como documentos que conforman los mismos, para que sean incluidos en el expediente correspondiente.

Preguntas 1.2 y 1.4

Pregunta	Descripción	Poco	Regular	Mucho	No Sabe
1.2	¿Qué volumen (# aprox.) de documentos conforman los expedientes?	0	1	9	0
1.4	¿Qué volumen (# aprox.) de expedientes envía al área?	0	2	8	2

Tabla 14. Sección Análisis de la Documentación



Gráfica 1. Sección Análisis de la Documentación

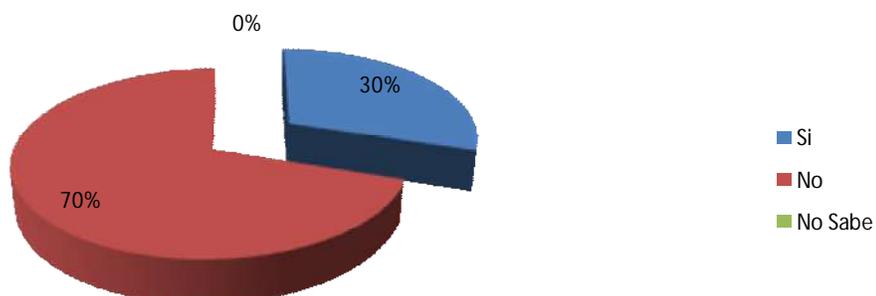
Como puede observarse en la Tabla y Gráfico sobre la Sección Análisis de la Documentación se identificó que en las unidades de negocios envían un alto volumen de expedientes, así mismo se evidenció que un expediente está conformado por una gran cantidad de documentos confidenciales, los cuales se deberían revisar para evaluar su simplificación.

### Pregunta 1.3

Pregunta	Descripción	Si	No	No Sabe
1.3	¿Los expedientes enviados a la unidad de negocios están organizados?	3	7	0

Tabla 15. Sección Análisis de la Documentación

### 1.3 ¿Los expedientes enviados a la unidad de negocios estan organizados?



Grafica 2. Sección Análisis de la Documentación

En la tabla y el gráfico anterior se evidencia que un 70% de las unidades de negocios no envían los expedientes organizados mientras que el 30% si los organiza de acuerdo al orden establecido por la empresa.

Pregunta 1.5 ¿Los expedientes enviados son originales o copia?

El personal en totalidad respondió que los expedientes enviados son originales y copias, adicionalmente indicaron que existen clientes que tienen más de un expediente con documentos comunes, tales como: cédula de identidad, rif., registro mercantil, etc., en cada expediente; así mismo indicaron que existen clientes que manifiestan su disgusto al momento de entregar los documentos, ya que manifiestan que la empresa ya posee algunos de ellos.

2. Control de la Documentación:

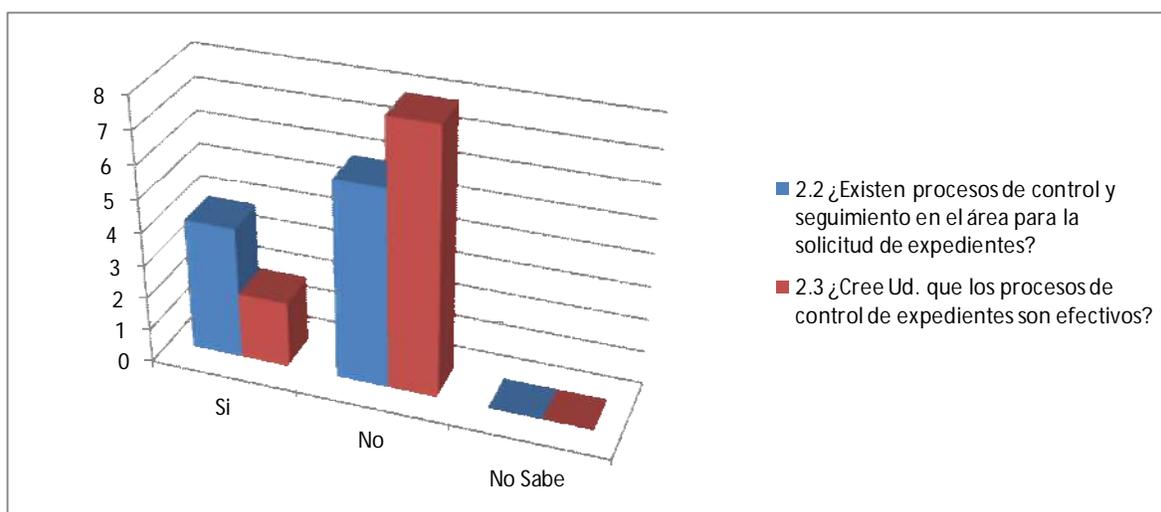
Pregunta 2.1 ¿De qué herramientas de control dispone el área para la solicitud los expedientes?

El personal señaló que la solicitud de los expedientes se realiza a través del correo electrónico, memorando ó formulario de solicitud, de igual manera manifestaron no llevar control de los expedientes solicitados.

### Preguntas 2.2 y 2.3

Pregunta	Descripción	Si	No	No Sabe
2.2	¿Existen procesos de control y seguimiento en el área para la solicitud de expedientes?	4	6	0
2.3	¿Cree Ud. que los procesos de control de expedientes son efectivos?	2	8	0

Tabla 16. Sección Control de la Documentación



Grafica 3. Sección Control de la Documentación

Tanto la tabla como el gráfico muestran que las unidades de negocios involucradas en el proceso de gestión de expedientes no cuentan con un proceso para el control para la solicitud de los expedientes, de igual manera indicaron que el mismo no es efectivo, ya que han tenido inconvenientes al momento de la solicitud.

### 3. Plazos de Disposición de la Documentación

Pregunta 3.1 ¿Cuál es el criterio o justificación para sacar los expedientes de las unidades de negocios?

La totalidad del personal indicó que los expedientes se solicitan para consultas, actualizar documentos y solicitud de entes externos, etc.

Pregunta 3.2

Pregunta	Descripción	Poco	Regular	Mucho	Nada
3.2	¿Cuál es la frecuencia de consulta de los expedientes?	1	3	6	0

Tabla 17. Sección Plazos de Disposición de la Documentación



Grafica 4 . Sección Plazos de Disposición de la Documentación

Tanto el Gráfico como la Tabla muestran que un 60% consulta “Mucho” los expedientes mientras que el 30% los consulta “Regular”, evidenciando una gran solicitud de los mismos.

### Pregunta 3.3

Pregunta	Descripción	Excelente	Bueno	Regular	No Opina
3.3	¿Cómo considera usted el tiempo de respuesta a la solicitud de expedientes a las unidades de negocios?	2	1	7	0

Tabla 18. Sección Plazos de Disposición de la Documentación



Gráfica 5. Sección Plazos de Disposición de la Documentación

En la presente Tabla y en el Gráfico se observa que el porcentaje obtenido en la categoría “Regular” es bastante representativo, ya el personal manifestó que el tiempo de espera de los expedientes es alto.

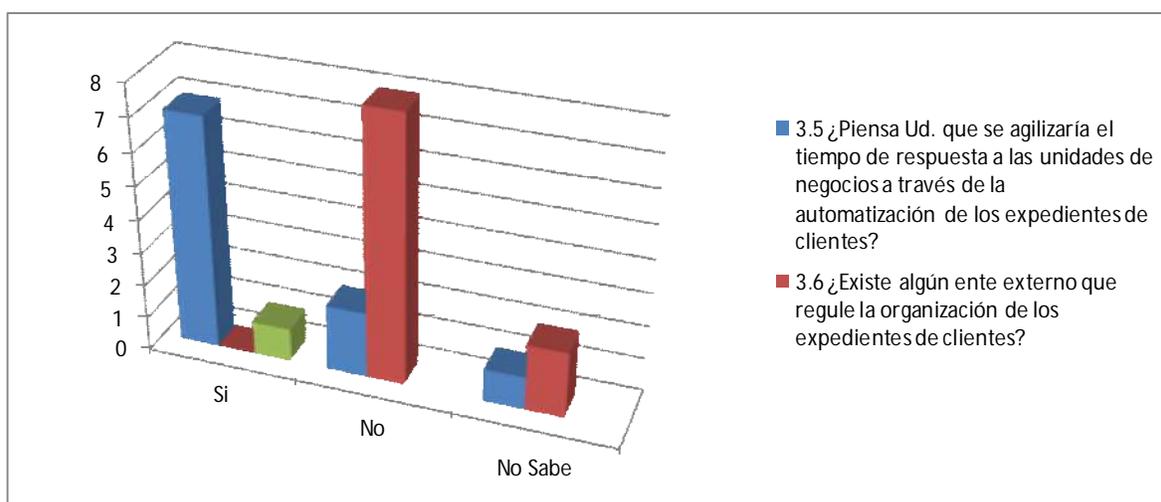
### Pregunta 3.4 ¿Cómo se envían los expedientes al área?

En su totalidad el personal respondió que los expedientes se reciben y envían a través del departamento de correspondencia de la empresa. Adicionalmente, manifestaron que en muchas ocasiones los expedientes no llegan a tiempo ocasionando atrasos en la operatividad del área.

## Preguntas 3.5 y 3.6

Pregunta	Descripción	Si	No	No Sabe
3.5	¿Piensa Ud. que se agilizaría el tiempo de respuesta a las unidades de negocios a través de la automatización de los expedientes de clientes?	7	2	1
3.6	¿Existe algún ente externo que regule la organización de los expedientes de clientes?	0	8	2

Tabla 19. Sección Plazos de Disposición de la Documentación



Gráfica 6. Sección Plazos de Disposición de la Documentación

Como puede observarse en la información recolectada en la tabla y el gráfico, el personal opina que automatizando la gestión de los expedientes se agilizaría el tiempo de respuesta, ya que las consultas a los expedientes se harían en digital. Así mismo, indicaron que no existe un ente externo que regula la organización de los expedientes.

#### 4. Seguridad

##### Pregunta 4.1

Pregunta	Descripción	Si	No	No Sabe
4.1	¿Existen controles de seguridad para el acceso a la información?	2	7	1

Tabla 20. Sección Seguridad



Grafica 7. Seguridad

De acuerdo a la tabla y gráfico anterior se detectó que no existe control para el acceso a los expedientes de los clientes, ya que el personal señaló que para la solicitud de los mismos solo se requiere de la autorización de un coordinador del área.

Resultados Obtenidos de las encuestas en las unidades de negocios.

1. Análisis de la Documentación:

Pregunta 1.1 ¿Qué documentos recibe de otras áreas de negocios?

De acuerdo a los resultados obtenidos la totalidad de los encuestados indicó que aparte de los memorándum diarios, se reciben los diferentes tipos de expedientes de los clientes de los diferentes ramos del seguro y documentos que conforman a los mismos, los cuales deben ser archivados en el expediente correspondiente.

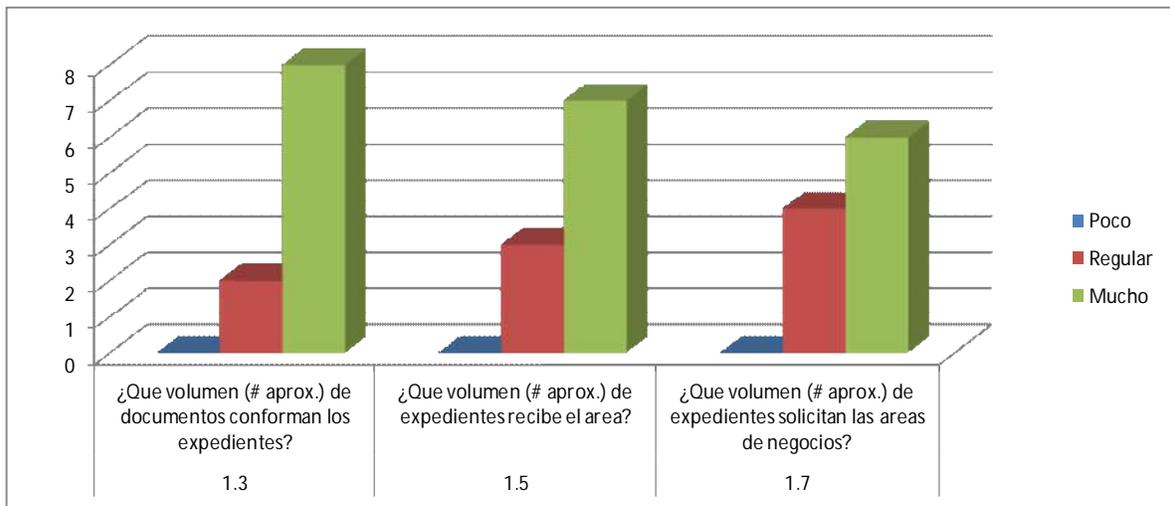
Pregunta 1.2 ¿Qué tipo de expedientes recibe de estas unidades de negocios?

La totalidad de los encuestados señaló que se reciben diferentes tipos de expedientes, tales como: vida, salud, funerarios, auto, moto, responsabilidad civil y patrimoniales.

Preguntas 1.3, 1.5 y 1.7

Pregunta	Descripción	Poco	Regular	Mucho
1.3	¿Que volumen (# aprox.) de documentos conforman los expedientes?	0	2	8
1.5	¿Que volumen (# aprox.) de expedientes recibe el area?	0	3	7
1.7	¿Que volumen (# aprox.) de expedientes solicitan las areas de negocios?	0	4	6

Tabla 21. Sección Análisis de la Documentación



Gráfica 8. Sección Análisis de la Documentación

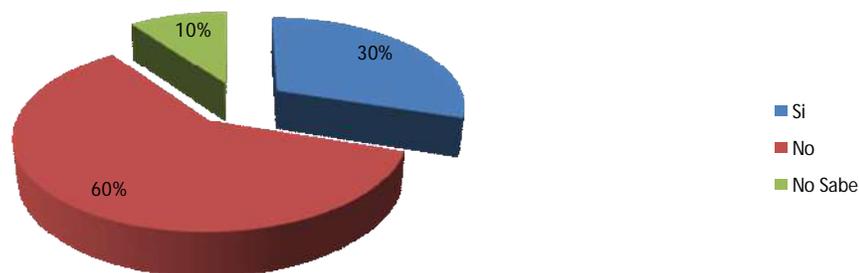
Como puede observarse en la Tabla y Gráfico sobre la sección del análisis de la documentación se identificó que en las áreas de negocios se recibe un alto volumen de expedientes, así mismo se evidenció que un expediente está conformado por una gran cantidad de documentos, los cuales se deberían revisar para evaluar su depuración (en caso de duplicidad) y/o sustitución en caso de vencimiento.

#### Pregunta 1.4

Pregunta	Descripción	Si	No	No Sabe
1.4	¿Existe un método para la organización de los documentos que conforman los expedientes?	3	6	1

Tabla 22. Sección Análisis de la Documentación

#### 1.4 ¿Existe un método para la organización de los documentos que conforman los expedientes?



Grafica 9. Sección Análisis de la Documentación

En la tabla y el gráfico anterior se evidencia que en las unidades de negocios no cuentan con una metodología para llevar a cabo la organización de los documentos que conforman los expedientes.

#### Pregunta 1.6 ¿Los expedientes recibidos son originales o copia?

El personal en su totalidad respondió que los expedientes recibidos son originales y copias, adicionalmente indicaron que existen clientes que tienen más de un expediente con documentos comunes, tales como: cédula de identidad, rif., registro mercantil, etc., en cada uno.

## 2. Control de la Documentación:

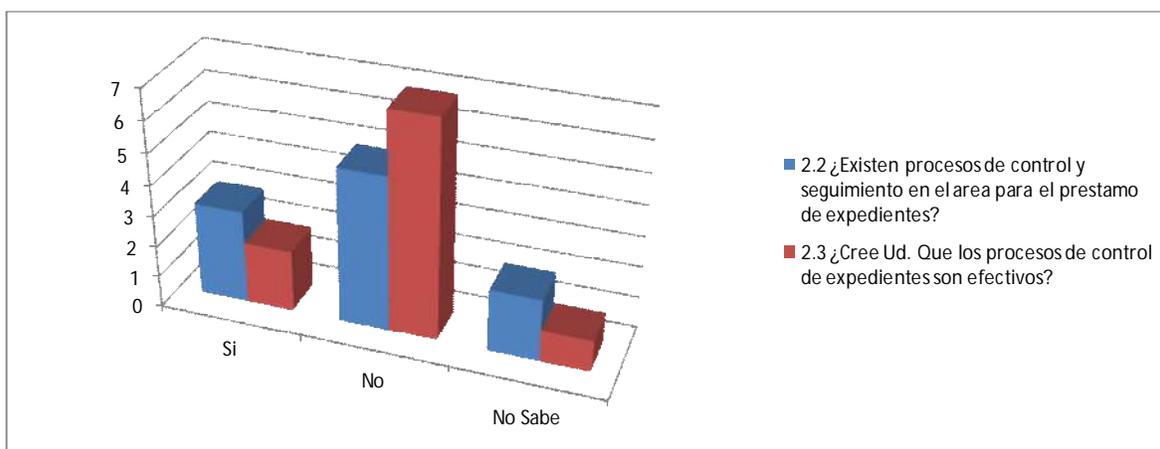
#### Pregunta 2.1 ¿De qué herramienta de control dispone el área para los expedientes?

En su totalidad el personal señaló que el control de los expedientes en cuanto al archivo, préstamos y devoluciones es manual y se lleva a través de un formato en Excel que está en una carpeta, donde se registran los datos de las áreas que envían, solicitan y devuelven los expedientes.

## Preguntas 2.2 y 2.3

Pregunta	Descripción	Si	No	No Sabe
2.2	¿Existen procesos de control y seguimiento en el area para el prestamo de expedientes?	3	5	2
2.3	¿Cree Ud. Que los procesos de control de expedientes son efectivos?	2	7	1

Tabla 23. Sección Control de la Documentación



Gráfica 10. Sección Control de la Documentación

Tanto la tabla como el gráfico muestran que la gerencia no cuenta con un proceso para el control de los expedientes, aseverado por el 70% que manifiesta que el mismo no es efectivo.

### 3. Plazos de Disposición de la Documentación:

Pregunta 3.1 ¿Cuál es el criterio o justificación para sacar los expedientes del área?

La totalidad del personal indicó que los expedientes se sacan del área tanto con la autorización del supervisor inmediato como la del Gerente del área solicitante, bien sea para consultas, solicitud de entes externos, actualización de documentos, etc.

### Pregunta 3.2

Pregunta	Descripción	Poco	Regular	Mucho	No Sabe
3.2	¿Cuál es la frecuencia de consulta de los expedientes?	1	3	6	0

Tabla 24. Sección Plazos de Disposición de la Documentación



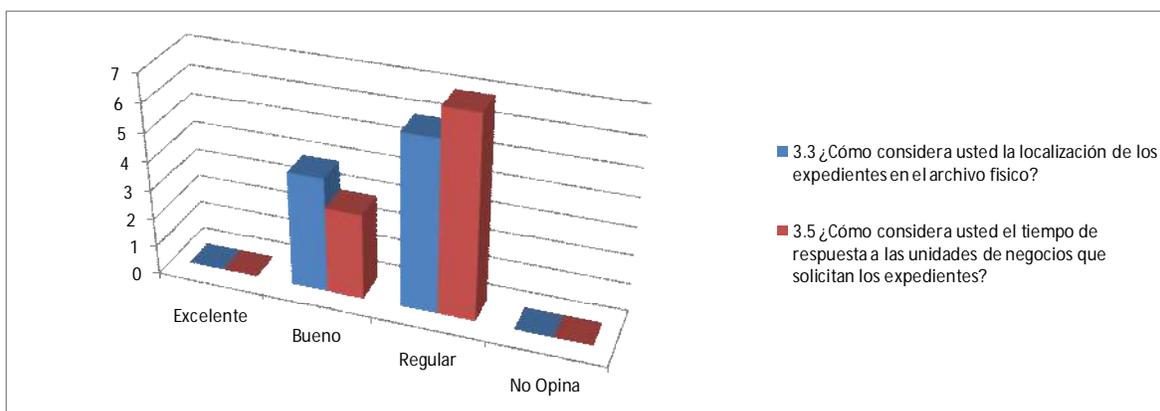
Gráfica 11. Sección Plazos de Disposición de la Documentación

Tanto el Gráfico como la Tabla muestran que un 60% consulta “Mucho” los expedientes mientras que el 10% los consulta “Poco”, evidenciando una gran rotación de los mismos.

### Preguntas 3.3 y 3.5

Pregunta	Descripción	Excelente	Bueno	Regular	No Opina
3.3	¿Cómo considera usted la localización de los expedientes en el archivo físico?	0	4	6	0
3.5	¿Cómo considera usted el tiempo de respuesta a las unidades de negocios que solicitan los expedientes?	0	3	7	0

Tabla 25. Sección Plazos de Disposición de la Documentación



Grafica 12. Sección Plazos de Disposición de la Documentación

En la presente Tabla y en el Gráfico se observa que el porcentaje obtenido en la categoría “Regular” es bastante representativo, ya que la gestión de los expedientes es netamente manual, lo que infiere en la respuesta oportuna a las áreas usuarias.

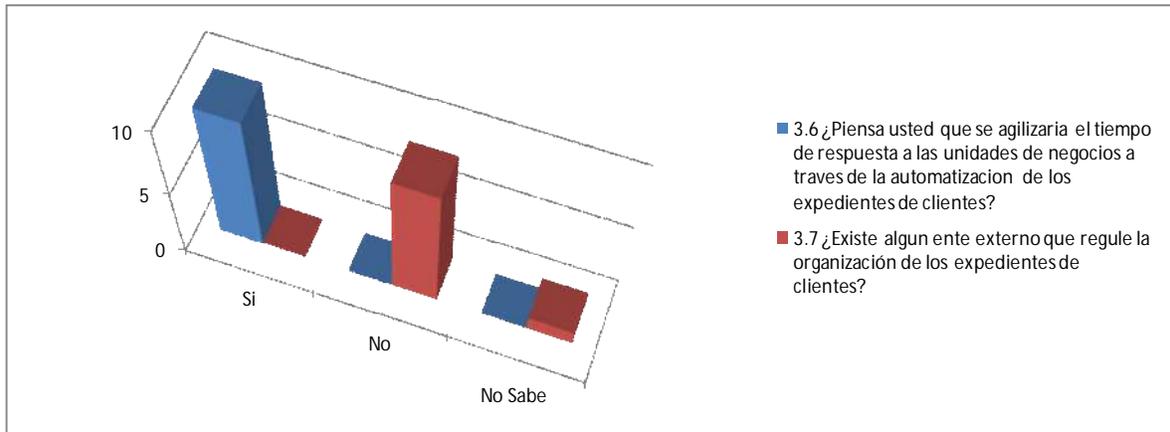
Pregunta 3.4 ¿Cómo se envían los expedientes a las unidades de negocios solicitantes?

En su totalidad el personal respondió que los expedientes se reciben y envían a través del departamento de correspondencia. Adicionalmente, el 50% manifestó que en muchas oportunidades los responsables de correspondencia traspapelan los expedientes lo que genera retraso en la entrega de los mismos, ocasionando disgusto y atrasos en la operatividad de las áreas solicitantes.

Preguntas 3.6 y 3.7

Pregunta	Descripción	Si	No	No Sabe
3.6	¿Piensa usted que se agilizaría el tiempo de respuesta a las unidades de negocios a través de la automatización de los expedientes de clientes?	10	0	0
3.7	¿Existe algún ente externo que regule la organización de los expedientes de clientes?	0	9	1

Tabla 26. Sección Plazos de Disposición de la Documentación



Gráfica 13. Sección Plazos de Disposición de la Documentación

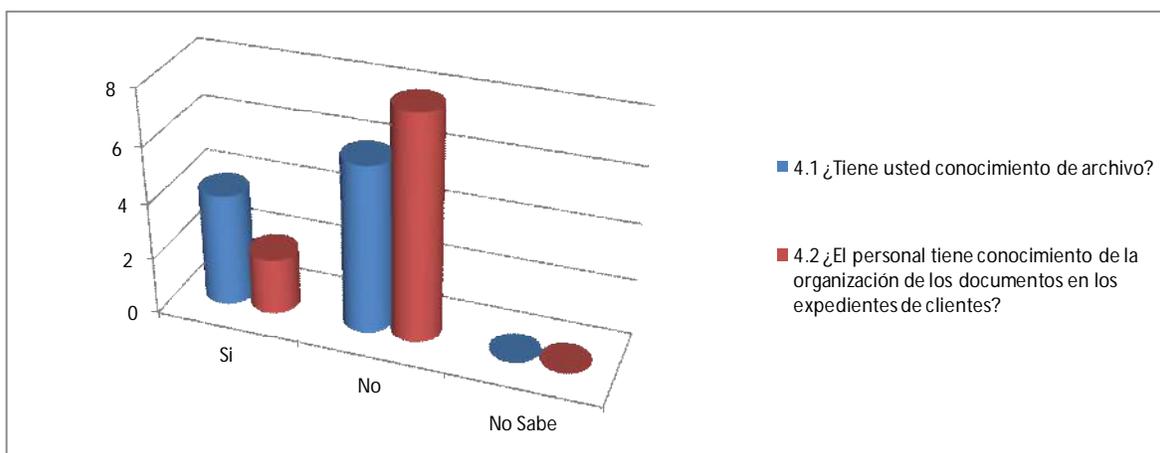
Como puede observarse en la información recolectada en la tabla y el gráfico, el personal de las unidades de negocios opina que automatizando la gestión de los expedientes se agilizaría el tiempo de respuesta a los usuarios solicitantes, ya que la información estaría en línea. Así mismo, indicaron que no existe un ente externo que regula la organización de los expedientes

#### 4. Recurso Humano:

##### Preguntas 4.1 y 4.2

Pregunta	Descripción	Si	No	No Sabe
4.1	¿Tiene usted conocimiento de archivo?	4	6	0
4.2	¿El personal tiene conocimiento de la organización de los documentos en los expedientes de clientes?	2	8	0

Tabla 27. Sección Recursos Humanos



Grafica 14. Sección Recursos Humanos

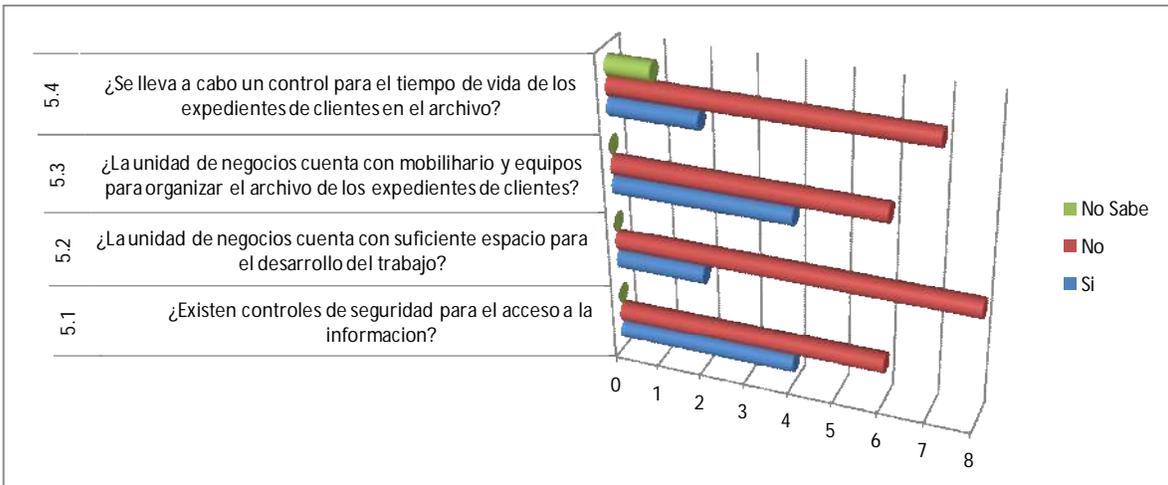
En la tabla y gráfico anterior la categoría “No” tiene un porcentaje representativo (75%) lo que demuestra que el personal que gestiona los expedientes no tiene conocimiento de archivística y de la organización de los documentos que conforman los mismos.

## 5. Seguridad

Preguntas 5.1, 5.2, 5.3, 5.4

Pregunta	Descripción	Si	No	No Sabe
5.1	¿Existen controles de seguridad para el acceso a la información?	4	6	0
5.2	¿La unidad de negocios cuenta con suficiente espacio para el desarrollo del trabajo?	2	8	0
5.3	¿La unidad de negocios cuenta con mobiliario y equipos para organizar el archivo de los expedientes de clientes?	4	6	0
5.4	¿Se lleva a cabo un control para el tiempo de vida de los expedientes de clientes en el archivo?	2	7	1

Tabla 28. Sección Seguridad



Grafica 15. Sección Seguridad

En la tabla y el gráfico se evidencia que la categoría “No” tiene un 78% representado de la siguiente manera: las áreas no cuenta con espacio suficiente para el desarrollo de sus actividades, los expedientes están al alcance de todo el personal, no hay control del tiempo de permanencia de los expedientes en el archivo de las unidades y un 12% que opina lo contrario ó no sabe.