

Sistematización de experiencia de práctica profesional en el área de Estrategia
Corporativa en la organización Comfenalco Antioquia

Evelin Hernández Avendaño

Trabajo de grado presentado para optar por el título de Administradora de
Empresas



Asesora metodológica

Isis Miosotis Álvarez Flórez

Administración de Empresas

Universidad Autónoma Latinoamericana

Medellín

2023

Resumen

El propósito central de este documento es presentar los resultados de la práctica profesional realizada en el área de estrategia corporativa de la organización Comfenalco Antioquia. Dentro de las responsabilidades asignadas a la practicante se hace relevante acompañar técnica y metodológicamente el proceso de Vigilancia e Inteligencia Estratégica. No obstante, se identifica que dicha actividad para los colaboradores de caja de compensación carece de importancia, no es consultada por los líderes y tomadores de decisiones y, en ocasiones no se considera como un insumo para la planificación estratégica porque la información no se encuentra totalmente democratizada. Para tratar de darle solución a esta oportunidad de mejora se realiza una referenciación en sitios web y, como resultado se presenta la propuesta de arquitectura para el desarrollo de un repositorio institucional donde se puedan almacenar y organizar documentos de interés corporativos. Sin embargo, se percata de que la mejora que se adelanta ya está siendo desarrollada por otra área de la organización. En tal sentido, se recomienda potenciar la comunicación entre las áreas de la organización, esto con el objetivo de evitar que se duplique información y se genere reprocesos.

Palabras clave: Análisis del Entorno, Caja de Compensación, Estrategia Corporativa, Vigilancia Competitiva, Vigilancia e Inteligencia Estratégica.

Abstract

The main purpose of this document is to present the results of the professional practice conducted in the corporate strategy area of the Comfenalco Antioquia organization. Within the responsibilities assigned in the professional practice, it was relevant to accompany the process of Surveillance and Strategic Intelligence technically and methodologically. However, it is identified that this activity lacks importance for the employees of the compensation fund, the leaders and decision makers do not consult it, and sometimes it is not considered as an input for strategic planning because the information is not fully democratized. To try to solve this opportunity for improvement, a referencing of websites was conducted and, as a

result, an architecture proposal was presented for the development of an institutional repository where documents of corporate interest can be stored and organized. However, it is noticed that the improvement is already being developed by another area of the organization. In this sense, it is recommended to enhance communication between the areas of the organization, to avoid duplication of information and reprocessing.

Keywords: Analysis of the Environment, Compensation Fund, Competitive Surveillance, Corporate Strategy, Surveillance and Strategic Intelligence.

Contenido

Resumen	2
Abstract	2
Índice de Figuras	5
Índice de Tablas	5
Glosario	7
1. Introducción	8
1.1 Presentación de la organización	8
1.2 Presentación del área o departamento donde desarrolló la práctica	8
2. Desarrollo del proceso de práctica	9
2.1 Acciones realizadas durante el primer mes (15 de junio – 14 de julio)	10
2.2 Acciones realizadas durante el segundo mes (15 de julio – 14 de agosto)..	17
2.3 Acciones realizadas durante el tercer mes (15 de agosto – 14 de septiembre)	22
2.4 Acciones realizadas durante el cuarto mes (15 de septiembre – 14 de octubre)	31
2.5 Acciones realizadas durante el quinto mes (15 de octubre – 14 de noviembre)	35
3. Reflexiones sobre la experiencia de práctica	41
3.1 Sobre el proceso o situación a resolver	41
3.2 Desde lo teórico y lo conceptual	42
3.3 Sobre las acciones del practicante	46
4. Recomendaciones	47
4.1 A la organización o al área sobre el proceso	47
4.2 A los procesos de práctica	48
Referencias	49

Índice de Figuras

Figura 1. Certificado del curso “Desempeño Organizacional”	11
Figura 2. Video guía -Realización de referencias bibliográficas-.....	19
Figura 3. E-card espacio corporativo “Reverdeser”.....	27
Figura 4. Formato “One page”.....	29
Figura 5. E-card Socialización Boletines de VIE 2023.	32
Figura 6. E-card de invitación actividad de cierre VIE 2023.	36
Figura 7. Productos de VIE generados en el 2023.....	37
Figura 8. Talleres de Inteligencia Estratégica.....	38
Figura 9. Portada presentación “Técnicas y herramientas para la síntesis”	39

Índice de Tablas

Tabla 1. Plan de entrenamiento Comfenalco Antioquia.	11
Tabla 2. Cronograma de hitos proceso de elaboración de Boletines VIE 2023. ...	13
Tabla 3. Formato etapa de planeación de VIE Comfenalco Antioquia.	14
Tabla 4. Matriz de sistematización de actividades mes 01.....	16
Tabla 5. Formato etapa de captación de VIE Comfenalco Antioquia.	18
Tabla 6. Tareas de la practicante en el estudio de sectores económicos.	19
Tabla 7. Sistematización de actividades realizadas en el segundo mes de la práctica.....	21
Tabla 8. Formato (1) etapa de inteligencia de VIE Comfenalco Antioquia.	22
Tabla 9. Formato (2) etapa de inteligencia de VIE Comfenalco Antioquia.	23
Tabla 10. Formato (3) etapa de inteligencia de VIE Comfenalco Antioquia.	23
Tabla 11. Formato (4) etapa de inteligencia de VIE Comfenalco Antioquia.	24
Tabla 12. Formato (5) etapa de inteligencia de VIE Comfenalco Antioquia.	24
Tabla 13. Resumen de Talleres Internos de Inteligencia Estratégica.....	25
Tabla 14. Sistematización de actividades realizadas en el tercer mes de la práctica.....	30
Tabla 15. Construcción de Modelo de Medición de Madurez del Sistema VIE.	33

Tabla 16. Sistematización de actividades realizadas en el cuarto mes de la práctica.....	33
Tabla 17. Sistematización de actividades realizadas en el quinto mes de la práctica.....	40

Glosario

Boletines: Son una publicación informativa periódica dirigida a un público en particular donde se tratan temas específicos de su interés.

Coordinación VIE: responsable de coordinar el sistema de VIE, articula el sistema VIE con el Modelo de Gestión Corporativa y el Modelo de innovación, lidera la Red Humana de Vigías, apoya las etapas del proceso VIE

Factores Críticos de Vigilancia: se encuentran dentro de los focos de vigilancia y se refiere a aquellos aspectos o temáticas que son fundamentales para la competitividad del proyecto u organización de acuerdo con la actualidad.

Focos de Vigilancia: hace referencia a los factores (políticos, económicos, sociales, tecnológicos, legales, entre otros) que hacen parte del entorno y se relacionan directa o indirectamente con la organización.

Mentoría VIE: reunión de trabajo colaborativo entre la coordinación VIE y los vigías estratégicos para hacer seguimiento y retroalimentación en las diferentes etapas del proceso VIE.

Vigía estratégico: persona encargada de recopilar de fuentes primarias y secundarias los datos e información relacionada con la temática, realiza el análisis de la información recopilada y la consolidación de los informes y documentos. Participa en las sesiones de comunicación de los hallazgos de la VIE.

Vigilancia e Inteligencia Estratégica (VIE): es una herramienta de innovación que permite recopilar información externa, analizarla y convertirla en conocimiento para renovar, tomar decisiones y poder anticiparse a los cambios.

1. Introducción

El propósito central de este ejercicio es sistematizar las actividades realizadas durante la práctica profesional en la organización Comfenalco Antioquia. Para ello, se realiza una presentación de la corporación, también la gerencia y el área específica donde se lleva a cabo la práctica y finalmente se hace una descripción sobre el proceso y las responsabilidades asignadas a la practicante.

1.1 Presentación de la organización

Comfenalco Antioquia es una caja de compensación familiar creada en el año 1957 por la Federación Nacional de Comerciantes -FENALCO- para dar cumplimiento al decreto 118 de 1957 “Por el cual se decretan aumentos de salarios, se establece el subsidio familiar y se crea el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA”. El propósito central de la corporación Comfenalco Antioquia es trabajar por la transformación sostenible, social e incluyente para impactar positivamente a la comunidad. La organización se proyecta ser al 2025 la caja de compensación más cercana al corazón de los afiliados fortaleciendo el desarrollo sostenible a través del crecimiento de la base empresarial y aumentando la cantidad de vidas impactadas en el territorio Antioqueño. (Comfenalco Antioquia, 2023).

En la actualidad, Comfenalco Antioquia tiene presencia en todo el departamento, sus sedes, se encuentran ubicadas en las regiones Norte, Nordeste, Oriente, Magdalena Medio, Bajo Cauca, Urabá, Suroeste, Occidente y Valle de Aburrá contando con 1.866 colaboradores vinculados a la organización y beneficiando a 893.876 afiliados. Como caja de compensación se encarga de la gestión de los recursos de las 20.240 empresas aportantes haciendo una redistribución económica en beneficio de los trabajadores de menores ingresos y sus familias, también desarrolla proyectos y programas enfocados en generar bienestar multidimensional a las personas, en este sentido, en el bienestar económico se incluye la oferta de vivienda nueva de Interés Social VIS y No VIS; adicionalmente, con respecto al nodo de bienestar físico y emocional brinda otros servicios como recreación, turismo, alimentación, fomento de la salud y eventos; finalmente, en el nodo de bienestar

social e intelectual se centra la oferta de educación, cultura, agencia de empleo bibliotecas y desarrollo humano y social. (Comfenalco Antioquia, 2022).

1.2 Presentación del área o departamento donde desarrolló la práctica

La práctica en empresa se desarrolla en la organización Comfenalco Antioquia, en la Gerencia de transformación, esta gerencia tiene la misión de asegurar la visión estratégica de Comfenalco Antioquia, para agregar valor a través de los procesos y responder con mayor oportunidad a las necesidades de desarrollo y bienestar (Comfenalco Antioquia, 2019). Específicamente, en el área de Estrategia Corporativa que está conformada por el jefe de Estrategia Corporativa, tres profesionales en estrategia, un auxiliar de estrategia y la oficina de proyectos (PMO) donde se encuentra el coordinador de proyectos y cuatro profesionales en proyectos. Esta área se encarga de la definición y seguimiento de los objetivos estratégicos a corto, mediano y largo plazo, además de la gestión, formulación y medición de indicadores estratégicos para el cumplimiento de las metas, también, gestiona el sistema de Vigilancia e Inteligencia Estratégica (ahora en adelante -VIE-) para realizar análisis del entorno para la toma de decisiones, este proceso se da en cuatro etapas: Planeación, Captación, Inteligencia y Comunicación.

El proceso de VIE en Comfenalco Antioquia se realiza con el objetivo de conocer diversas variables del entorno que tienen efecto sobre la corporación y de acuerdo con esto tomar decisiones, en este sentido, este proceso se realiza una vez al año entre los meses de junio y septiembre y la entrega de los boletines de VIE se utiliza como insumo para la planificación estratégica del año siguiente.

2. Desarrollo del proceso de práctica

Durante el desarrollo de la práctica se asignan a la practicante actividades de tipo estratégico, estas acciones son aquellas que están centradas en la planificación, en el diseño de que se va a hacer y cómo se va a hacer, considerando los objetivos de la organización (Alcérreca, 2012). Del orden estratégico la practicante se encarga de acompañar técnica y metodológicamente el desarrollo del proceso de VIE brindando los lineamientos a los vigías estratégicos responsables de realizar y

entregar los productos del proceso VIE, adicionalmente, la practicante se encarga de analizar la información recopilada.

De igual forma, se asignan actividades de tipo operativo, estas acciones se realizan en el día a día con el objetivo de poner en marcha la estrategia ya planteada considerando la efectividad y la productividad (Alcérreca, 2012). De este tipo, la practicante realiza acciones tales como agendar reuniones, mentorías VIE, búsqueda de información, realización de referencias bibliográficas, consolidación de la información, entre otras. A continuación, se detallan las actividades realizadas mes a mes por la practicante.

2.1 Acciones realizadas durante el primer mes (15 de junio – 14 de julio)

Durante este primer mes de práctica se entrega a la practicante un computador portátil como herramienta de trabajo, también, un plan de entrenamiento por parte de la corporación, con el objetivo de “acompañar el plan de trabajo que contempla actividades específicas, relacionadas con la transmisión del conocimiento de las responsabilidades y procesos que asume el colaborador en el puesto de trabajo” (Comfenalco Antioquia, 2023).

A continuación, se presenta el plan de entrenamiento asignado:

Tabla 1. Plan de entrenamiento Comfenalco Antioquia.

			Versión 2 2020-2-06		
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE LAS PERSONAS					
PLAN DE ENTRENAMIENTO					
OBJETIVO DEL ENTRENAMIENTO: Acompañar el plan de trabajo que contempla actividades específicas, relacionadas con la transmisión del conocimiento de las responsabilidades y procesos que asume el colaborador en el puesto de trabajo.					
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO Y DEL EMPLEADO					
MOTIVO DEL ENTRENAMIENTO (Marque con una x según corresponda)		Nombre del cargo:	Aprendiz Universitario Estrategia Corporativa		
		Tipo de contrato:	Contrato de Aprendizaje		
Cambio de Cargo/Oficio		Fecha de ingreso:	15/06/2023		
Ingreso de Personal	x	Jefe inmediato:	Juan José Salas Sánchez		
Cambios Tecnológicos		Cargo del Jefe Inmediato:	Jefe de Departamento Estrategia Corporativa		
Polivalencia		Nombres y apellidos completos:	Evelin Hernández Avendaño		
Refuerzo de Competencias		Cédula de Ciudadanía:	1000085152		
II COMPONENTE CORPORATIVO: El objetivo de este bloque de aprendizaje es enseñar y socializar al colaborador nuevo las generalidades de una Caja de Compensación, dinámica, retos y estrategia corporativa de Comfenalco Antioquia.					
III. COMPONENTE TÉCNICO: El objetivo de este bloque de aprendizaje es entregar y dotar al colaborador nuevo de los conocimientos propios de la Caja referentes al proceso al que va a pertenecer, buscando de esta manera un entendimiento y claridad de su rol y como este se articula con otros procesos y con la estrategia y conocimiento corporativo de la organización.					
IV. COMPONENTE PRACTICO: El objetivo de este bloque de aprendizaje es enseñar y socializar al colaborador nuevo los procesos claves con los cuales se debe relacionar diariamente y como estos son movilizados y alimentadores del proceso al cual va a pertenecer.					

Nota: Comfenalco Antioquia (2023).

Este plan de entrenamiento consta de tres componentes: el primero, es el corporativo, que tiene como objetivo mostrar a la practicante generalidades sobre la dinámica de la organización; aquí se realizaron acciones de caracterización del sector de la organización como la lectura de las leyes que rigen en Colombia a las Cajas de Compensación Familiar, actividades de reconocimiento de la organización, como la inducción corporativa y el desarrollo de un curso sobre desempeño organizacional con el objetivo de alinear al practicante con la estrategia corporativa, identificar la misión, que en la organización se conoce como propósito central, la visión que es llamada el objetivo retador y los pilares de la organización. Como evidencia se muestra el certificado del curso.

Figura 1. Certificado del curso “Desempeño Organizacional”



Comfenalco
Antioquia

Gestión de las personas hace constar que:

Evelin Hernandez Avendano

con cédula de ciudadanía:
1000085152

aprobó el curso de:

Desempeño Organizacional

Fecha de expedición:
22 de junio de 2023

Luz Cristina Saldarriaga Calcedón
Jefe Gestión de las personas



6494aa4c-0d24-4357-8cf8-76780a01184a



Nota: Comfenalco Antioquia (2023).

El segundo componente es el técnico, esta etapa del entrenamiento tiene el propósito de brindar a la practicante los conocimientos propios del proceso en el que participa en la organización en coherencia con la estrategia de la corporación. De acuerdo con esto, se llevan a cabo acciones de reconocimiento del área y el equipo de trabajo como la identificación de las actividades a realizar y activación de la participación en estas. También, se asignan a la practicante las principales responsabilidades para el periodo de práctica profesional y, particularmente se entrega un calendario con los hitos del proceso de elaboración de boletines de VIE como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 2. Cronograma de hitos proceso de elaboración de Boletines VIE 2023.

Vigilancia e Inteligencia Estratégica 2023

Plan de Trabajo

- ★ Hito clave
- ◆ Mentoría
- ◇ Boletines consolidados (Versión preliminar)

Hito	Junio	Julio	Agosto	Septiembre
• Planeación y alistamiento metodológico	22			
• Apertura Boletines 2023 (23 junio)	23★			
• Etapa de Planificación de la VIE (Autónomo vigías)	26	6		
• Mentoría #1 - Planeación de la VIE (4-7 de julio) Metodología: Día de mentoría y encuentro de trabajo de los frentes (por inscripción)		7-10◆		
• Etapas de búsqueda/captación y análisis/organización (Autónomo vigías) • Mentorías #2 y #3. Metodología: Día de mentoría y encuentro de trabajo de los frentes (por inscripción)		10-21◆-24◆	2-3◆	
• Etapa de Inteligencia de VIE y preparación boletines consolidados (Versión preliminar)			3-17★	
• Presentación para retroalimentación boletines consolidados (Sesiones frente por frente)			18◇	
• Ajustes finales boletines y entrega para socialización Caja (31 de agosto)			22-31★	
• Elaboración presentación resumen ejecutivo para Comité de Gerencia (Autónomo vigías -15 de Septiembre)				1-15★
• Etapa de Comunicación: Sesiones de Socialización boletines (18 al 22 de septiembre)				18-22★ Por confirmar

Agendamiento mentorías: [Agenda mentorías VIE.xlsx](#)



Nota: Apertura Boletines VIE 2023, Comfenalco Antioquia (2023).

Teniendo en cuenta el cronograma anterior y las responsabilidades asignadas a la practicante, durante este primer mes se desarrolla la apertura de Boletines VIE en una sesión presencial en la Biblioteca Débora Arango, dirigida por el área de estrategia corporativa y con la participación de los vigías estratégicos.

El proceso de VIE es liderado por el área de estrategia corporativa y cuenta con un equipo de trabajo denominados vigías estratégicos que se encuentran subdivididos en 16 equipos, 11 corresponden a cada uno de los negocios que tiene Comfenalco Antioquia (vivienda, servicios financieros, cultura, bibliotecas, fomento de la salud, recreación y deportes, turismo, empleo, alimentos y eventos, educación y desarrollo humano y social), estos equipos tienen el acompañamiento del área de gestión comercial y, 5 corresponden a entornos corporativos (económico, legal, ambiental, laboral y de talento humano y, de bienestar e inclusión).


Es importante mencionar que el equipo de vigías no se dedica exclusivamente a esta actividad sino que a sus actividades cotidianas se suma este proceso durante este periodo, debido a esto en ciertos casos se dificulta cumplir con las fechas

establecidas y se ha evidenciado en el proceso que ocasionalmente las personas han tenido que realizar las actividades del proceso de VIE en horarios extralaborales, además, por esta carga de trabajo en algunas oportunidades el ejercicio no se realiza con la rigurosidad necesaria y el producto final termina quedándose corto en cuanto a la información presentada, la calidad de esta y el impacto que podría generar en la organización.

En la etapa de planeación los vigías definen los focos y factores críticos en los que se centrará el boletín. Particularmente en los boletines correspondientes a entornos corporativos solo se consideran focos los “macroentornos” que son definidos por los vigías y varían cada año; el hecho de que estos se definan de forma subjetiva dificulta agrupar y comparar la información, por otra parte en los boletines correspondientes a negocios se consideran focos los “macroentornos” y, también los “microentornos” que ya están establecidos y donde se pretende realizar una caracterización las de tendencias; sin embargo, aunque la acción está orientada al análisis, solo se hace una descripción de las tendencias y, se revisan las fuerzas de Porter y los referentes competitivos de los negocios.

Para el desarrollo de esta etapa se tiene un tiempo aproximado de dos semanas, se realiza la primera etapa de mentorías VIE para apoyar a los vigías estratégicos con su desarrollo y, esa información se lleva al formato de Excel tal como se presenta en la tabla 3.

Tabla 3. Formato etapa de planeación de VIE Comfenalco Antioquia.

		Planeación Vigilancia e Inteligencia Estratégica (VIE)				
		Nombre VIE				
Foco de VIE	Factor crítico (Necesidad de información)	Usuario	Decisiones a tomar	Fuentes de información	Palabras Claves	Sinónimos

Nota: Comfenalco Antioquia (2023).

Por último, el tercer componente es el práctico, donde se pretende que la practicante se vincule a los procesos clave para el logro de los objetivos propuestos. En este módulo se participa de diferentes actividades como: el grupo primario del área y en el evento “Perspectivas Económicas” del Fondo de Empleados de Comfenalco Antioquia.

En concordancia con lo anterior se presenta una tabla resumen con las actividades realizadas en el mes 1 de la práctica en la organización:

Tabla 4. Matriz de sistematización de actividades mes 01.

Fecha	Actividades designadas	Propósito	Tareas	Observaciones
15/06/2023	Presentación del nuevo practicante a nivel interno.	Reconocer lineamientos generales del área	1. Recorrido por la sede, y presentación al personal. 2. Reconocimiento del área, presentación del Jefe Inmediato	
16/06/2023	Direccionamiento estratégico	Identificar la Estrategia 2020 -2025 (Generalidad)	1. Hacer lectura del plan estratégico de la organización. 2. Presentación del direccionamiento e implicaciones y conceptos del Reverdeser	Este espacio se realiza de manera presencial
20/06/2023	Contexto específico de su puesto de trabajo y herramientas virtuales	Reconocer contexto específico de su puesto de trabajo y herramientas virtuales	1. Reconocer sede administrativa y reforzar las funciones de su cargo. 2. Mostrar intranet, correo institucional y cómo funciona. 3. Programación del recurso humano (Horario) 4. Ver "Aprendemos" y darle espacio para hacer los cursos online	
21/06/2023	Cursos Virtuales de aprendemos	Alinear al practicante con la estrategia corporativa (Alineación total)	1. Realizar curso "Desempeño Organizacional"	
22/06/2023	Normatividad Sistema CCF	Identificar las leyes que regulan a las cajas de compensación en Colombia.	Leer Ley 21 / Ley 789 2002	
23/06/2023	Activación de Boletines de Vigilancia e Inteligencia Estratégica VIE 2023	Activar el proceso de elaboración de los Boletines de Vigilancia e Inteligencia Estratégica VIE 2023	1. Organización de la logística de la reunión (lugar, refrigerios, confirmación de asistentes) 2. Reconocimiento del equipo de vigías estratégicos 3. Presentación del cronograma para el desarrollo de los Boletines VIE 2023	
26/06/2023	Inducción Corporativa	Reconocer la historia, el propósito central, el objetivo retador y el plan estratégico de la organización	1. Participar en inducción corporativa 2. Entrega de carné	
27/06/2023	Inducción Corporativa	Reconocer áreas claves de la organización como: gestión laboral y del talento humano, seguridad y salud en el trabajo, seguridad informática y TI	1. Participar de la inducción (virtual)	
30/06/2023	Nivelación: Activación de Boletines de Vigilancia e Inteligencia Estratégica VIE 2023	Activar el proceso de elaboración de los Boletines de Vigilancia e Inteligencia Estratégica VIE 2023	1. Confirmar vigías por nivelar 2. Citar al espacio	Este espacio se realizó de forma virtual para los vigías estratégicos que no asistieron al encuentro programado el 23/06/2023
6/07/2023	Evento FECOM (Fondo de Empleados): Perspectivas económicas	Reconocer el contexto general de la economía nacional e internacional y las proyecciones de esta	1. Participar en el evento de FECOM	
07/07/2023 - 14/07/2023	Primera etapa de mentoría elaboración Boletines VIE 2023	Apoyar a los vigías estratégicos con el desarrollo de la etapa de planeación de los boletines VIE	1. Agendar a los frentes VIE para la primera mentoría. 2. Acompañar metodológicamente la etapa de planeación de VIE	
11/07/2023	Grupo primario Estrategia Corporativa	Mantener un canal de comunicación multilateral en el área	1. Realizar acuerdos y coordinarse entre el jefe y los colaboradores del área	

Nota: elaboración propia con información del primer mes de práctica (2023).

En orden con la tabla anterior, se puede afirmar que las acciones del primer mes tienen como propósito que la practicante pueda adaptarse a la organización a partir de inducciones corporativas, el reconocimiento del área y el equipo de trabajo, también, acciones de apropiación a partir de la puesta en marcha de las responsabilidades asignadas y, aprestamiento sobre del plan de entrenamiento para el desarrollo del proceso de práctica.

Con relación a las herramientas para el desempeño de las actividades, solo se entrega a la practicante un P.C. y, considerando que la práctica se realiza de forma virtual hubiese resultado oportuno que la organización verificara que, sí se cuente con elementos como escritorio, silla ergonómica, descansa pies y demás artículos que permitan el desarrollo adecuado de las actividades diarias y, en caso de no ser así, se debería garantizar el préstamo de estas a la practicante durante el periodo del contrato.

2.2 Acciones realizadas durante el segundo mes (15 de julio – 14 de agosto)

Durante el segundo mes de prácticas se realiza una reunión inicial con el jefe del departamento de Estrategia Corporativa, se participa en los grupos primarios del área que están programados quincenalmente y también, la practicante hace parte de un encuentro formativo de la Gerencia de Transformación, en este espacio se realiza una formación corta a los colaboradores de la gerencia sobre diversos temas, particularmente en este encuentro se habla sobre la Inteligencia Artificial y la incidencia en el negocio. Esta actividad se realizó de forma presencial en el auditorio de la Sede La Playa, Casa de la Lectura Infantil, donde además de la formación, se da un espacio de socialización teniendo en cuenta que la práctica se realiza desde la modalidad híbrida y la mayor parte del trabajo es virtual.

Específicamente de las actividades asignadas sobre el proceso VIE, se realiza la segunda etapa de mentorías con el propósito de apoyar a los vigías estratégicos con el desarrollo de la etapa de captación de los boletines VIE. En esta etapa los

vigías recolectan información que da respuesta a los focos y factores críticos de vigilancia definidos en la etapa anterior.

En este proceso se ha evidenciado que las fuentes que más se utilizan son noticias digitales y prensa, incluso, en algunos casos cuando son datos de carácter oficial; adicionalmente, algunas veces no se presenta información actualizada y también se evidencia una brecha entre la fecha de recolección de la información y la presentación del boletín de VIE. Para esta etapa se cuenta con un tiempo estimado de tres semanas; sin embargo, normalmente no se cumple con esto porque algunos vigías quieren tener información con fecha más cercana a la fecha de entrega o porque simplemente, por temas de tiempo se dificulta designar un tiempo para realizar la búsqueda, lectura y captación de la información. Esta información se lleva al siguiente formato de Excel:

Tabla 5. Formato etapa de captación de VIE Comfenalco Antioquia.

Comfenalco Antioquia		Matriz de Hallazgos Vigilancia e Inteligencia Estratégica (VIE)						
		Nombre VIE						
Foco de VIE	Factor crítico (Necesidad de información)	Fuente	Año de la información	Hallazgo	Link	Fecha Consulta	Ecuación	

Nota: elaboración propia con información del primer mes de práctica (2023).

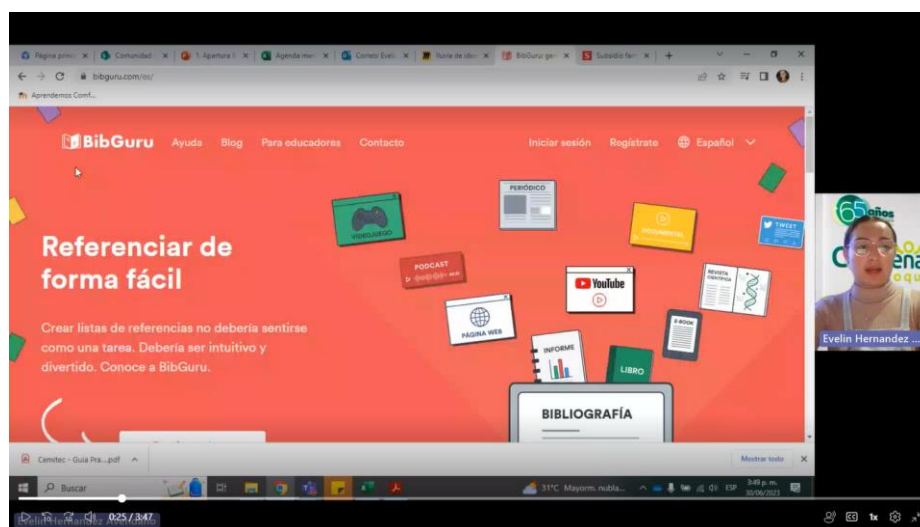
Continuando con esta línea, se despliega también la tercera etapa de mentorías para revisar y apoyar el desarrollo de la etapa de captación de los boletines VIE. Además de estos espacios de reuniones, se dan sesiones de trabajo colaborativo para acompañar metodológicamente el proceso de elaboración de los Boletines VIE. Particularmente en este mes, estos espacios se destinan para la preparación talleres VIE, en términos de roles logísticos y metodología.

Además, se dan espacios de trabajo autónomo para apoyar con la búsqueda de información para los diferentes boletines VIE y la realización de referencias

bibliográficas, en este apartado la practicante realiza un video guía que se dispone en el *SharePoint* denominado “Comunidad Vigía” para que pueda ser consultado por los vigías al momento de realizar las referencias bibliográficas.

Con el propósito de ilustrar lo anterior, se muestra la portada del vídeo guía:

Figura 2. Video guía -Realización de referencias bibliográficas-



Nota: *SharePoint* Comfenalco Antioquia (2023).

En paralelo a estas actividades, durante este mes la practicante empieza a apoyar un estudio sobre sectores económicos desarrollado por el área de estrategia corporativa, el objetivo del estudio es analizar el crecimiento y la sostenibilidad de los diferentes sectores económicos para enfocar la oferta comercial, mantener y captar empresas que se afilien a la caja de compensación.

A continuación, las tareas estipuladas para la practicante en este estudio:

Tabla 6. Tareas de la practicante en el estudio de sectores económicos.

Tareas de la practicante en el estudio de sectores económicos
1. Búsqueda y recopilación de información de fuentes oficiales: Cámaras de Comercio de Antioquia, Comfecámaras, DANE
2. Organización de la información
3. Sistematización de la información encontrada

Nota: elaboración propia con información de Comfenalco Antioquia (2023).

Aparte de las actividades mencionadas, al finalizar el segundo mes de prácticas se genera una reunión por parte del área de gestión humana para realizar un seguimiento al proceso de prácticas. En este espacio participan una aprendiz de psicología del departamento de gestión de lo humano y la practicante. Se indaga a la practicante por su sentir respecto a la adaptación a la organización, al área, a los procesos y al equipo de trabajo, ofreciendo acompañamiento psicológico por parte de Comfenalco Antioquia para garantizar su bienestar durante el período en la corporación. Aunque solo se cita un espacio, se indica a la practicante que puede solicitar el acompañamiento cuando lo considere necesario.

Según lo descrito, se exhibe una tabla que sintetiza las actividades realizadas en el mes 2 de la práctica en la corporación:

Tabla 7. Sistematización de actividades realizadas en el segundo mes de la práctica.

Fecha	Actividades designadas	Propósito	Tareas	Observaciones
19/07/2023	Encuadre inicial jefe inmediato	Coordinar funciones de la práctica y acuerdos con el jefe inmediato	1. Conversación inicial con el jefe del área 2. Coordinar reunión inicial entre el coordinador de prácticas y el jefe inmediato en la organización	
21/07/2023 - 28/07/2023	Segunda etapa de mentoría elaboración Boletines VIE 2023	Apoyar a los vigías estratégicos con el desarrollo de la etapa de captación de los boletines VIE	1. Agendar a los frentes VIE para la segunda mentoría. 2. Acompañar metodológicamente la etapa de captación de VIE	
25/07/2023	Grupo primario Estrategia Corporativa	Mantener un canal de comunicación multilateral en el área	1. Participar en el grupo primario	Este espacio se realiza de forma presencial
26/07/2023	Inicio apoyo en Estudio de Sectores Económicos	Apoyar el Estudio de Sectores Económicos desarrollado por el área de estrategia corporativa	1. Contextualización del estado del Estudio de Sectores Económicos e identificar del objetivo de este. 2. Definición de tareas para la búsqueda de información	
1/08/2023	Revisión avance en el apoyo en Estudio de Sectores Económicos	Apoyar el Estudio de Sectores Económicos desarrollado por el área de estrategia corporativa	1. Revisar los datos encontrados 2. Definición de tareas	
2/08/2023	Encuentro formativo gerencia de transformación	Realizar una formación corta en diversos temas a los colaboradores de la gerencia de transformación	1. Participar en el evento formativo de la gerencia de transformación	Este espacio se realiza de forma presencial y aquí la practicante puede interactuar con compañeros de diferentes áreas de la gerencia de transformación
02/08/2023 - 04/08/2023	Tercera etapa de mentoría elaboración Boletines VIE 2023	Revisar y apoyar el desarrollo de la etapa de captación de los boletines VIE	1. Agendar a los frentes VIE para la segunda mentoría. 2. Acompañar metodológicamente la etapa de captación de VIE	
8/08/2023	Grupo primario Estrategia Corporativa	Mantener un canal de comunicación multilateral en el área	1. Participar en el grupo primario	
9/08/2023	Revisión de propuesta para la socialización de Boletines VIE	Generar una propuesta para la socialización de Boletines VIE	1. Identificar como se había desarrollado la socialización en ediciones anteriores. 2. Identificar la oportunidad de mejora en la presentación de la información 3. Definir tareas para presentar propuesta de socialización	
10/08/2023	Revisión avance en el apoyo en Estudio de Sectores Económicos	Apoyar el Estudio de Sectores Económicos desarrollado por el área de estrategia corporativa	1. Revisar los datos encontrados 2. Definición de tareas	
11/08/2023	Seguimiento proceso de prácticas por parte del área de gestión humana	Realizar un seguimiento al proceso de prácticas por parte del área de gestión humana	1. Participar en la sesión de seguimiento	Esta sesión se realiza de forma virtual
10/08/2023- 14/08/2023	Preparación de Talleres de Vigilancia estratégica correspondientes a la etapa de inteligencia de Boletines VIE	Apoyar con la metodología y la logística de la preparación del taller VIE	1. Generar las citaciones con los diferentes frentes de VIE 2. Acompañar metodológicamente la preparación del taller	


Nota: elaboración propia con información del segundo mes de práctica (2023).

En este mes de práctica, se delega mayor participación de la practicante en los procesos del área, todavía con el acompañamiento de líderes técnicos, también se asignan otras tareas que complementan su aprendizaje y, generan valor al objeto del cargo. Además, se puede evidenciar el acompañamiento de la organización para velar por el bienestar durante el proceso de prácticas.

2.3 Acciones realizadas durante el tercer mes (15 de agosto – 14 de septiembre).

El tercer mes de la práctica profesional inicia con la realización de Talleres de Inteligencia Estratégica correspondientes a la primera parte de la etapa de inteligencia de Boletines VIE, en esta etapa se toman los hallazgos encontrados y se califican en los siguientes pasos: primero, se enlistan los hallazgos como se presenta a continuación:

Tabla 8. Formato (1) etapa de inteligencia de VIE Comfenalco Antioquia.

		PLANES DE VIE IDENTIFICACIÓN DE HALLAZGOS/TENDENCIAS RELEVANTES		Procedimiento: VIE Código: Versión: 1 Fecha: 20/06/2023
Producto de VIE relacionado	Abc...	FECHA		
1.				
2.				
3.				

Nota: Comfenalco Antioquia (2023).

Para continuar, se llevan estos hallazgos a una pestaña siguiente donde se califican de 1-10 en importancia y certeza, en el formato que se muestra a continuación:

Tabla 9. Formato (2) etapa de inteligencia de VIE Comfenalco Antioquia.

Producto de VIE relacionado	Abc...	FECHA	
DESCRIPCIÓN HALLAZGOS / TENDENCIAS		Certeza (1 – 10)	Importancia (1 – 10)
2.			
3.			
4.			

Nota: Comfenalco Antioquia (2023).

De acuerdo con el resultado obtenido se clasifican y se toman los calificados como “actuar ya” y se llevan a la siguiente pestaña, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 10. Formato (3) etapa de inteligencia de VIE Comfenalco Antioquia.

Producto de VIE relacionado	Abc...	FECHA	
HALLAZGO/TENDENCIA "ACTUAR YA" CONSOLIDADO			
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			

Nota: Comfenalco Antioquia (2023).

Para continuar, a cada uno de estos se les define si es oportunidad o amenaza y se califican de 1-5 en importancia, impacto y alineación, esto se plasma en el formato que se muestra aquí:

Tabla 11. Formato (4) etapa de inteligencia de VIE Comfenalco Antioquia.

Producto de VIE relacionado		Abc...						FECHA		
HALLAZGO/TENDENCIA "ACTUAR YA" CONSOLIDADO	O/A	No.	Descripción concreta de la oportunidad o amenaza	IMPACTO (30%) 1-5		IMPORTANCIA (40%) 1-5		ALINEACIÓN (30%) 1-5		TOTAL
				CALIF.	PESO	CALIF.	PESO	CALIF.	PESO	
				1.	1.		4	30%	4	
	2.			30%		40%		30%	0	
	3.			30%		40%		30%	0	
2.	4.			30%		40%		30%	0	
	5.			30%		40%		30%	0	
	6.			30%		40%		30%	0	

Nota: Comfenalco Antioquia (2023).

Luego, los hallazgos que obtengan una calificación promedio superior a 3,5 se les realiza un plan de acción que incluye: posibles acciones a realizar, resultado, esperado, entregable, responsable y fecha. Esta información se lleva al siguiente formato de Excel.

Tabla 12. Formato (5) etapa de inteligencia de VIE Comfenalco Antioquia.

Producto de VIE relacionado		Abc...				FECHA	
OPORTUNIDAD / AMENAZA PRIORIZADA		ACCIONES	RESULTADO ESPERADO	ENTREGABLE(S)	FECHA DE ENTREGA	RESPONSABLE(S)	
No.	O/A						Descripción
1.		1.					
		2.					
		3.					
2.		4.					
		5.					
		6.					
3.		7.					
		8.					
		9.					

Nota: Comfenalco Antioquia (2023).

Es importante mencionar que esta actividad se desarrolla como se describe anteriormente apenas desde este año y, también tiene la característica de que se propone como un taller teniendo como asistentes a expertos del negocio o entorno y tomadores de decisiones.

En la puesta en marcha de esta etapa se han evidenciado dos inconvenientes principales, por un lado, considerando que se cuenta con tres semanas para planear y desarrollar este taller y que el tiempo de duración propuesto es entre dos y tres

horas, en la mayoría de los casos, es muy difícil coordinar las agendas de las personas que se considera deben asistir al taller, lo que genera que no se cuente con la participación necesaria y sean los vigías quienes tengan que realizar esta parte de forma autónoma y, por otro lado, por la cantidad de pasos que hay que realizar y la cantidad de pestañas del formato que se debe llenar, el taller no se alcanza a desarrollar en el tiempo de duración propuesto lo que genera un doble trabajo para los vigías que además de realizar el taller, deben hacer una sesión autónoma para terminar esta etapa.

En la siguiente tabla se presenta un resumen de los talleres de inteligencia en los cuales participa la practicante:

Tabla 13. Resumen de Talleres Internos de Inteligencia Estratégica.

TALLERES DE INTELIGENCIA ESTRATÉGICA	
Entorno/Negocio	Fecha de realización
Entorno Legal	8/08/2023
Entorno Ambiental	9/08/2023
Bibliotecas	11/08/2023
Cultura	14/08/2023
Fomento de la Salud	14/08/2023
Recreación y Deportes	15/08/2023
Turismo	16/08/2023
Servicios Financieros	24/08/2023

Nota: elaboración propia con datos de Comfenalco Antioquia (2023).

Con respecto a los formatos que se diligencian en cada etapa del proceso VIE hasta este punto, los vigías han manifestado que son muchos, que llegan a ser redundantes e ineficientes, lo que hace que no se diligencien en su totalidad y en vez de ser una herramienta de apoyo, trunquen el proceso, por lo que desde la misma coordinación VIE se ha autorizado que se usen parcialmente algunos campos que se consideran necesarios.

En la segunda parte de la etapa de inteligencia, se sistematiza la información en un formato de *PowerPoint*, donde se realiza una introducción, se presenta el método utilizado, luego se llevan los hallazgos calificados en el paso anterior en los cuadrantes de “actuar ya” y mantenerse vigilante, (se realizan en el caso de los negocios un análisis de tendencias, fuerzas de *Porter* y referentes competitivos), se desarrolla un capítulo con oportunidades, amenazas y plan de acción que salen de la etapa de inteligencia, se desarrollan conclusiones, referencias y créditos. Para esta actividad se propone una plantilla y se sugiere una estructura, un tipo de letra y tamaño, pero, donde los vigías tienen la oportunidad de personalizar algunas de estas.

Después de esto, se realiza una sesión con cada frente de VIE para revisar la versión preliminar Boletines VIE, es decir, ver el avance en la construcción del entregable final. Luego, se generan espacios de trabajo colaborativo para apoyar con temas de fondo y forma algunos capítulos de los Boletines VIE, en esta parte, en lo referente a los frentes VIE de negocios se desarrolla el microentorno que incluye el análisis de fuerzas de *Porter* y la referenciación competitiva.

Posteriormente, se generan sesiones con cada frente VIE para realizar la recepción de la versión final de los Boletines de VIE, se hace la lectura de los productos, se realizan ajustes de forma y se consolidan los Boletines en los *SharePoint* definidos para ello. En lo referente al manejo de esta información para el equipo vigía se tiene un *SharePoint* nombrado “Comunidad Vigías” donde se almacena toda la información desde la etapa de planeación hasta la etapa de inteligencia dividida por carpetas con el nombre del negocio o entorno, mientras que para la etapa de comunicación, hay otro *SharePoint* nombrado “Boletines e informes de Vigilancia Estratégica” al que tienen acceso los líderes y donde se disponen solo los boletines y los formatos “*One page*” de cada negocio o entorno finalizados.

Estos *SharePoint* son administrados por el área de estrategia corporativa, en el caso de “Comunidad Vigía” los vigías estratégicos tienen el acceso y pueden subir la información mientras que para “Boletines e informes de Vigilancia Estratégica”, tienen acceso los vigías estratégicos y los líderes de cada gerencia y/o

departamento, pero solo el área de estrategia corporativa se encarga de subir la información a este *SharePoint*.

Sumado a lo anterior, durante el desarrollo de la VIE se ha evidenciado que la información se queda rezagada y no se le da el uso para el que fue creada, es decir, no es consultada por los líderes y tomadores de decisiones, en ocasiones no se considera como un insumo para la planificación y, se ha identificado que esto se da por varias razones, entre ellas está la extensión de los boletines VIE, la poca apropiación por los mismos, el acceso a su ubicación e incluso el desconocimiento del propósito y la utilidad de estos productos de VIE.

Por esta misma línea, se ha evidenciado que esta situación no se da sólo con los productos de VIE sino en general con diversos contenidos de la corporación ya que la información no se encuentra consolidada, agrupada ni democratizada, lo que ha causado duplicidad y sobrecostos en la adquisición de la información. Aquí se encuentra, por parte de la practicante, una oportunidad de mejora que resulta importante atender.

Con respecto a la mejora propuesta por parte de la practicante para el proceso en el que participa, en este mes se dan dos reuniones con el jefe inmediato para dialogar respecto a esto; en la primera reunión se realiza la propuesta por parte de la practicante y se da el visto bueno por parte del jefe inmediato, en el segundo espacio se da una retroalimentación y se estructura la mejora de forma colaborativa, en esta parte se acuerda que el entregable será la arquitectura para el desarrollo de un repositorio institucional donde se puedan almacenar y organizar documentos de interés corporativos.

Continuando con este mes, se participa en el espacio corporativo “Momento Reverdeser”, en este espacio se presentan hitos de la cultura organizacional y del plan estratégico 2020 – 2025. Para muestra de ello, se anexa aquí la E_card de este evento.

Figura 3. E_card espacio corporativo “Reverdeser”.



Nota: Comfenalco Antioquia (2023).

Para terminar este tercer mes, se continúa participando en los grupos primarios del área de Estrategia Corporativa y se empieza a elaborar una plantilla de resumen ejecutivo para la socialización de los boletines de VIE. Después, esta plantilla se socializa con la coordinación VIE, se realizan ajustes sugeridos en la retroalimentación, se envía al área de comunicaciones para el apoyo con el diseño de la plantilla y finalmente, se socializa con los frentes VIE y se generan espacios de trabajo para que la practicante les apoye con la elaboración de esta plantilla.

En este sentido, para este año se ha propuesto un piloto donde los vigías no presentan todo el boletín, sino que presentan un resumen ejecutivo en un formato tipo “*One page*” denominado así porque se consolidan las partes más relevantes del boletín (objetivo, hallazgos, oportunidades/amenazas y posibles acciones) en una página, en la figura 4, se puede observar dicho formato.

Tabla 14. Sistematización de actividades realizadas en el tercer mes de la práctica.

Fecha	Actividades designadas	Propósito	Tareas	Actividades propias del mejoramiento	Propósito	Tareas	Observaciones
11/08/2023 - 17/08/2023	Realización de Talleres de Vigilancia estratégica correspondientes a la etapa de inteligencia de Boletines VIE	Apoyar con la metodología y la logística de la realización del taller VIE	1. Citar al espacio 2. Aclarar dudas frente a la metodología del taller 3. Coordinar logística para la elaboración del taller VIE				
16/08/2023	Revisión avance en el apoyo en Estudio de Sectores Económicos	Apoyar el Estudio de Sectores Económicos desarrollado por el área de estrategia corporativa	1. Sistematización de los datos encontrados 2. Definición de tareas				
18/08/2023 - 22/08/2023	Revisión de versión preliminar Boletines VIE	Revisar la versión preliminar Boletines VIE	1. Generar las citaciones con los diferentes frentes de VIE 2. Revisión metodológica de los boletines VIE				
23/08/2023				Reunión con el jefe inmediato presentación de la idea para la propuesta de mejoramiento	Presentar idea para la propuesta de mejoramiento	1. Describir la oportunidad de mejora encontrada 2. Presentar esbozo de plan de acción para la mejora	
23/08/2023	Grupo primario Estrategia Corporativa	Mantener un canal de comunicación multilateral en el área	1. Participar en el grupo primario				
24/08/2023	Evento "Momento Reverdeser"	Presentar hitos de la cultura organizacional (Reverdeser)	1. Participar en el evento momento Reverdeser				Este espacio es corporativo, se realiza de forma virtual transmitido por el sitio web de Comfenalco Antioquia
25/08/2023	Presentación propuesta para socialización de Boletines VIE	Presentar propuesta para socialización de Boletines VIE	1. Elaborar una plantilla para la socialización de Boletines VIE a partir de la oportunidad de mejora encontrada 2. Compartir plantilla con el área de comunicaciones para el apoyo con el diseño				
26/08/2023 - 31/08/2023	Apoyo en etapa final elaboración Boletines VIE	Apoyar con temas de fondo y forma algunos capítulos de los Boletines VIE	1. Generar las citaciones con los diferentes frentes de VIE 2. Apoyo en la elaboración de capítulos como: fuerzas de Porter y Referencias Bibliográficas de los boletines VIE				
01/09/2023 - 07/09/2023	Entrega de versión final Boletines VIE	Recibir la versión finalizada de los Boletines VIE	1. Generar las citaciones con los diferentes frentes de VIE 2. Revisión metodológica de los boletines VIE 3. Entrega a los frentes VIE el formato para la socialización de Boletines VIE				
5/09/2023	Grupo primario Estrategia Corporativa	Mantener un canal de comunicación multilateral en el área	1. Participar en el grupo primario				Este espacio se realiza de forma presencial
5/09/2023				Reunión con el jefe inmediato avances de la propuesta de mejoramiento	Revisar avances en la propuesta para la mejora	1. Presentar avances propuesta para la mejora 2. Recibir retroalimentación	En esta reunión se presentaron cambios para la propuesta para la oportunidad de mejora
08/09/2023 - 11/09/2023	Revisión de la versión final de los Boletines VIE	Revisar la versión final de los Boletines VIE	1. Lectura de los Boletines VIE 2. Realizar ajustes de forma de Boletines VIE 3. Consolidar los Boletines VIE en los SharePoint definidos previamente				
12/09/2023 - 14/09/2023	Apoyo en la elaboración de plantilla de socialización de Boletines VIE	Apoyar en la elaboración de plantilla de socialización de Boletines VIE	1. Generar las citaciones con los diferentes frentes de VIE 2. Apoyo en la forma de la plantilla de socialización de los boletines VIE				

Nota: elaboración propia con información del tercer mes de práctica (2023).

Durante el tercer mes, se puede notar que se delega mayor autonomía a la practicante para la realización de las actividades, se le permite estar al frente de algunos espacios de trabajo colaborativo y en el acompañamiento metodológico del proceso de VIE. Además, es importante la identificación de la oportunidad de mejora y la propuesta generada por la practicante a partir de lo observado en el transcurso de las actividades asignadas.

2.4 Acciones realizadas durante el cuarto mes (15 de septiembre – 14 de octubre).

A lo largo del cuarto mes de la práctica, se realiza una reunión con cada frente de VIE para revisar los formatos “*One page*” los cuales se presentan en la socialización de los Boletines VIE, además, se coordina un espacio donde se hace la preparación y se brindan las recomendaciones a los vigías estratégicos para la socialización de los Boletines.

Aunque en primera instancia esta socialización estaba prevista para la tercera semana del mes de septiembre, en este periodo sucede en la organización un evento atípico y es que Comfenalco Antioquia recibe una medida de cautelar de intervención administrativa por lo que algunos procesos, debieron tomar una pausa para atender las solicitudes de información por parte de la Superintendencia de Subsidio Familiar.

Después de esto, se reprograma la socialización de los Boletines y se da la etapa de comunicación donde cada equipo de vigías presenta los resultados de la VIE a todos los líderes de la Caja, este espacio se programa en dos jornadas completas donde cada presentación tiene una duración de 45 minutos y para ello, se genera una citación general donde se invita a todos los líderes y en paralelo, una agenda particular para el espacio de presentación de cada equipo con las personas que se considera que obligatoriamente deben asistir. Adicionalmente, se da un espacio donde el área de estrategia presenta un resumen al comité de gerencia.

Ahora bien, este año con el piloto propuesto con el formato “*One page*” la duración de cada presentación es de 15 minutos por frente VIE, lo que ha hecho más eficiente el tiempo de socialización. Como evidencia del espacio de socialización de boletines VIE se agrega la E-card de invitación para el sistema líder de la organización:

Figura 5. E-card Socialización Boletines de VIE 2023.



Nota: Comfenalco Antioquia (2023).

También, en este mes luego de la socialización de los Boletines VIE, se empieza a trabajar en una mejora de la organización en el proceso VIE, el modelo de medición de madurez del sistema de VIE, para ello se realiza una reunión con la coordinación de VIE para definir los pasos a seguir para este modelo como se muestra en la tabla:

Tabla 15. Construcción de Modelo de Medición de Madurez del Sistema VIE.

Construcción de Modelo de Medición de Madurez del Sistema VIE
1. Realizar una autodiagnóstico con los participantes del sistema VIE
2. Definir variables para el modelo de medición de madurez del sistema VIE
3. Definir la escala del modelo a través del benchmarking
4. Establecer el modelo de medición de madurez del sistema VIE

Nota: Elaboración propia con datos de Comfenalco Antioquia (2023).

Hasta aquí, se han definido las variables para el modelo de medición de madurez del sistema VIE, en concordancia con lo descrito en el *Roadmap* donde se define el estado esperado del sistema para la organización y se ha desarrollado la batería de preguntas para realizar el autodiagnóstico del sistema VIE considerando tres actores importantes para el proceso: vigías estratégicos, coordinación VIE y líderes o usuarios de los productos VIE, asimismo, se ha hecho la definición preliminar de la escala de medición.

Con respecto a la mejora propuesta para la organización, en el transcurso de este mes se realiza un árbol de problemas del proceso, se empieza a realizar el diseño de la visual para la organización de la información y se empiezan a esbozar los pasos de la hoja de ruta para construir el repositorio de organización de la información.

En coherencia con lo descrito, se presenta la matriz de sistematización de actividades para el cuarto mes de la práctica en la organización.

Tabla 16. Sistematización de actividades realizadas en el cuarto mes de la práctica.

Fecha	Actividades designadas	Propósito	Tareas	Actividades propias del mejoramiento	Propósito	Tareas	Observaciones
15/09/2023	Revisión de plantilla de socialización de Boletines VIE	Revisar la plantilla de socialización de Boletines VIE	1. Lectura de plantilla de socialización de los Boletines VIE 2. Realizar ajustes de forma de plantilla de socialización de Boletines VIE. 3. Consolidar la plantilla de socialización de los Boletines VIE en los SharePoint definidos previamente				
18/09/2023	Preparación y recomendaciones para la socialización de Boletines VIE	Coordinar a los frentes de VIE para la socialización de Boletines VIE	1. Citación 2. Dar recomendaciones para los vigías				
19/09/2023	Reprogramar socialización de Boletines VIE	Reprogramar socialización de Boletines VIE	1. Asegurar disponibilidad de los frentes de VIE para nueva fecha de socialización 2. Asegurar los asistentes a la socialización 3. Generar nuevas citaciones para la socialización de Boletines VIE				Por causa de la intervención de la Superintendencia de Subsidio Familiar se modificaron algunas dinámicas y actividades dentro de la organización
20/09/2023	Envío de correo electrónico al comité de gerencia con los formatos "One Page"	Dar a conocer a los gerentes de la organización las plantillas "One Page" como resultado del proceso VIE	Realizar el envío de correo electrónico al comité de gerencia con los formatos "One Page"				
20/09/2023 - 22/09/2023	Semana de la Seguridad Vial		Participar en actividades corporativas de la semana de la seguridad vial				
25/09/2023				Construcción de la propuesta de mejoramiento para centralización de la información		1. Definir agrupadores de información 2. Definir versión preliminar de la visual de la información	
26/09/2023	Grupo primario Estrategia Corporativa	Mantener un canal de comunicación multilateral en el área	1. Participar en el grupo primario				
26/09/2023	Organización logística para la socialización de Boletines VIE	Coordinar y delegar actividades de la logística para la socialización de Boletines VIE					
27/09/2023 - 28/09/2023	Socialización de los Boletines de Vigilancia e Inteligencia Estratégica	Presentar al sistema de líderes de la organización los Boletines VIE producto del proceso de Vigilancia e Inteligencia Estratégica	1. Coordinar las sesiones de presentación 2. Grabar las sesiones de presentación 3. Participar en la socialización de Boletines VIE				
3/10/2023	Grupo primario Estrategia Corporativa	Mantener un canal de comunicación multilateral en el área	1. Participar en el grupo primario				
04/10/2023 - 06/10/2023	Reunión metodología usada en la VIE	Compartir con otras áreas de la organización la metodología usada en la VIE	1. Compartir con otras áreas de la organización la metodología usada en la VIE 2. Participar en la reunión 3. Compartir documentos relacionados con la VIE				
9/10/2023				Construcción visual de la propuesta de mejoramiento para centralización de la información	Construir la visual de la propuesta de mejoramiento para centralización de la información	1. Ordenar como se vería la información visualmente en la mejora	
10/10/2023	Reunión modelo de medición de madurez del sistema VIE	Definir variables para el modelo de medición de madurez del sistema VIE	1. Participar en la reunión para definir variables para el modelo de medición sistema de madurez del sistema VIE				Con la realización de este espacio, la practicante empieza a hacer parte de una mejora para el proceso en el que se desempeña
11/10/2023 - 14/10/2023	Construcción modelo de medición sistema de madurez del sistema VIE	Construir el modelo de medición de madurez del sistema VIE	1. Definir variables para el modelo de medición sistema de madurez del sistema VIE 2. Realizar batería para el autodiagnóstico del sistema VIE 3. Definir escala para la medición de madurez del sistema VIE				

Nota: Elaboración propia con datos del cuarto mes de práctica (2023).

En el transcurso este mes se puede notar el avance de la practicante en el proceso en el que apoya y con la socialización de los boletines VIE se da por finalizada la parte robusta de VIE y se asignan nuevas actividades que son una oportunidad para ampliar su conocimiento sobre el proceso. Pero, también se puede evidenciar que el proceso de prácticas ha estado centrado solo en el proceso VIE y, teniendo en cuenta que en el área se llevan a cabo otras actividades, pudiese ser beneficioso para el aprendizaje de la practicante vincularse a otras acciones que complementen y enriquezcan el conocimiento de temas de índole estratégico importante para la vida profesional.

2.5 Acciones realizadas durante el quinto mes (15 de octubre – 14 de noviembre).

Para iniciar el quinto mes de la práctica se realiza una reunión de seguimiento al proceso de práctica con el líder del área, durante este espacio se retroalimenta a la practicante de acuerdo con lo conversado entre el jefe inmediato en la organización y el coordinador de prácticas de la universidad.

De igual forma, en esta sesión se presenta al líder la propuesta preliminar para responder a la oportunidad de mejora encontrada; sin embargo, se percata de que la mejora que se pretende realizar ya está siendo adelantada por otra área de la organización, por lo que se insta a citar un espacio con el área encargada para verificar si el objetivo y el alcance está en la misma línea.

Después de realizar la reunión con la persona encargada, se confirma que el departamento de empresas y personas ya se encuentra desarrollando un repositorio institucional, es decir, la propuesta que se solicitaba implementar con el apoyo de la practicante, por este motivo y, porque se considera que sería un reproceso, se decide no ejecutar la propuesta.

De acuerdo con esto, se destina la capacidad completa de la practicante a la construcción del modelo de medición de la madurez del sistema de VIE y, para

apoyar este procedimiento, se realiza una referenciación de la herramienta de medición, evolución y estado del modelo de gestión de proyectos de la mano de la coordinación de proyectos de la organización.

Aparte de ello, en este mes se realiza la preparación para realizar una actividad de cierre del proceso de elaboración de los boletines de VIE que se realiza anualmente en la organización. En la planificación se define el tipo de actividad a realizar, que, en este caso es una carrera de observación con la temática de búsqueda del tesoro. Luego, para la realización de esta actividad se hace necesario definir la logística de la actividad, el lugar, la fecha de realización y demás detalles como materiales, *souvenirs*, entre otros. También, se realiza la citación de los vigías estratégicos al espacio.

Como evidencia, se muestra la E-card de invitación al evento de cierre de la VIE 2023:

Figura 6. E-card de invitación actividad de cierre VIE 2023.



Nota: Comfenalco Antioquia, (2023).

Para este quinto mes, le corresponde a la practicante participar en la elaboración del informe de apropiación de VIE, en este, se presenta la evolución del sistema VIE desde el 2019 hasta el presente, se muestra el total de productos finalizados en este

periodo de tiempo, particularmente se hace énfasis en los productos realizados durante este año.

En este sentido, para el año 2023 se disponen 16 Boletines VIE de los cuales, 5 corresponden a boletines de entornos y, 11 a los de los negocios, de igual forma, se disponen 16 informes ejecutivos “One Page” y cada uno de estos corresponde a uno de los Boletines de VIE mencionados anteriormente. También, se presenta un informe de tendencias tecnológicas. Para dar muestra de este informe se incorpora la siguiente figura:

Figura 7. Productos de VIE generados en el 2023.



Nota: Informe de apropiación de la VIE, Comfenalco Antioquia, (2023).

De la misma manera, en este informe se presentan los datos sobre los talleres de inteligencia estratégica. En este apartado se puede evidenciar que, de los 16 frentes de VIE, 8 realizaron taller de inteligencia estratégica, es decir, el 50%. Concretamente, se puede mencionar que de los 5 frentes VIE que corresponden a entornos, 2 realizaron talleres de inteligencia estratégica, lo que significa un 40% mientras que de los 11 frentes VIE correspondientes a los negocios, 6 realizaron talleres de inteligencia estratégica, esto es, un 55%.

Figura 8. Talleres de Inteligencia Estratégica.



Nota: Informe de apropiación de la VIE, Comfenalco Antioquia, (2023).

Para continuar, en este período, se genera desde la dirección de Comfenalco Antioquia un espacio virtual con el director encargado de la corporación para aclarar dudas sobre la situación de la caja de compensación con la intervención administrativa impuesta por la Superintendencia de Subsidio Familiar, este espacio tiene la finalidad de dialogar sobre la posición de la organización y la estabilidad en la operación de esta.

Aparte de esto, se realiza el 7° Encuentro Formativo Gerencia de Transformación, se hace de manera presencial en el auditorio del Centro Cultural Moravia con el objetivo de hacer una formación corta en el tema de inclusión y diversidad, con el taller “De lo convencional a lo inclusivo” que pretende hacer una inmersión de los colaboradores en el avance en la política de inclusión de la corporación y su impacto sobre el pilar de inclusión en Comfenalco Antioquia.

Finalmente, durante este mes, se participa en la reunión horizontal del área, esta hace parte del despliegue de la estrategia organizacional y tiene como propósito “analizar problemas u oportunidades de manera grupal para construir planes que

potencien los resultados organizacionales y fortalezcan el equipo de trabajo” (Comfenalco Antioquia, s.f.).

En una parte de la conversación, se habla sobre las capacidades que debe mejorar el equipo y se coincide que es la de síntesis, de acuerdo con ello, se asigna a la practicante la responsabilidad de realizar una presentación que contenga técnicas de estudio y herramientas para mejorar esta capacidad.

Para llevar a cabo la tarea asignada, la practicante hace una consulta en diferentes bases de datos, páginas web y sitios de estudios en línea, luego se sistematiza y se organiza la información en una presentación para posteriormente socializarse con el equipo en el grupo primario. Dando cuenta de esta actividad se adjunta la portada de la presentación realizada:

Figura 9. Portada presentación “Técnicas y herramientas para la síntesis”.



Nota: elaboración propia con datos de Comfenalco Antioquia (2023).

Para resumir las actividades realizadas en el quinto mes de la práctica se presenta la siguiente tabla de sistematización:

Tabla 17. Sistematización de actividades realizadas en el quinto mes de la práctica.

Fecha	Actividades designadas	Propósito	Tareas	Actividades propias del mejoramiento	Propósito	Tareas	Observaciones
17/10/2023	Reunión seguimiento práctica con el jefe inmediato	Realizar seguimiento a la práctica con el jefe inmediato	1. Citar la reunión de seguimiento a la práctica 2. Participar en la reunión de seguimiento a la práctica	Presentación propuesta de mejora al jefe inmediato	Presentar propuesta de mejora al jefe inmediato	1. Citar la reunión para la presentación 2. Realizar la presentación de la propuesta de mejora	En este espacio se percata de que la mejora que se pretende realizar ya está siendo adelantada por otra área de la organización, por lo que se insta a citar un espacio con el área encargada para verificar si el objetivo y el alcance está en la misma línea.
18/10/2023				Reunión repositorio de información Comfenalco Antioquia	Conocer el repositorio de información Comfenalco Antioquia	1. Citar el espacio para la reunión sobre repositorio de información Comfenalco Antioquia 2. Participar en el espacio sobre repositorio de información Comfenalco Antioquia	En este espacio se confirma que el departamento de empresas y personas ya se encuentra desarrollando un repositorio institucional, es decir, la propuesta que se solicitaba implementar con el apoyo de la practicante
19/10/2023 - 23/10/2023	Preparación actividad de cierre del proceso VIE	Preparar la actividad de cierre del proceso VIE	1. Definir la actividad a realizar 2. Coordinar la logística para la realización de la actividad 3. Preparar pasos y materiales para la realización de la actividad 4. Citar a los vjias a la actividad				
24/10/2023	Grupo primario Estrategia Corporativa	Mantener un canal de comunicación multilateral en el área	1. Participar en el grupo primario				Este espacio se realiza de forma presencial
25/10/2023	Revisión de la preparación actividad de cierre del proceso VIE	Revisar la preparación de la actividad de cierre del proceso VIE	1. Revisar la logística para la realización de la actividad de cierre VIE				
26/10/2023	Referenciación herramienta de medición y evolución modelo de gestión	Realizar referenciación de la herramienta de medición y evolución modelo de gestión	Participar en la reunión sobre la referenciación de la herramienta de medición y evolución modelo de gestión como guía para el proceso VIE				
27/10/2023	Reunión Horizontal Estrategia Corporativa	Analizar problemas u oportunidades de manera grupal para construir planes que potencien los resultados organizacionales y fortalezcan el equipo de trabajo. Conversar sobre sinergia, cultura, desempeño, desarrollo de equipo.	1. Participar en la reunión horizontal del área de estrategia corporativa				En esta reunión se conversa sobre las oportunidades de mejora en las capacidades del equipo y de acuerdo con ello se asigna a la practicante realizar una presentación sobre técnicas de estudio y herramientas para mejorar la habilidad de síntesis.
27/10/2023 - 30/10/2023	Avances en el modelo de medición de madurez del sistema VIE	Avanzar en el desarrollo del modelo de medición de madurez del sistema VIE	1. Realizar avances en la construcción del autodiagnóstico y los niveles del modelo de medición de madurez del sistema VIE				
31/10/2023	Grupo primario Estrategia Corporativa	Mantener un canal de comunicación multilateral en el área	1. Participar en el grupo primario				
31/10/2023	Conéctate con nuestro Director (Gerencia de Transformación)	Generar un espacio con el director de la organización para solucionar dudas respecto a la situación de actual de Comfenalco Antioquia	1. Participar en el espacio con el director de la organización para solucionar dudas respecto a la situación de actual de Comfenalco Antioquia				En este espacio se hace un acercamiento con los colaboradores y se solucionan dudas sobre la medida de intervención impuesta a Comfenalco Antioquia por parte de la Superintendencia del Subsidio Familiar.
1/11/2023	Realización de presentación informe sobre apropiación de VIE y productos VIE	Realizar presentación informe sobre apropiación de VIE y productos VIE	1. Recopilar y sistematizar la información de los talleres de inteligencia estratégica y los productos VIE 2. Elaborar presentación informe sobre apropiación de VIE y productos VIE				
3/11/2023	7º encuentro formativo Gerencia de Transformación	Realizar una formación corta en diversos temas a los colaboradores de la gerencia de transformación	1. Participar en el evento formativo de la gerencia de transformación				Este espacio se realiza de forma presencial y aquí la practicante puede interactuar con compañeros de diferentes áreas de la gerencia de transformación
07/11/2023 - 09/11/2023	Avances en el modelo de medición de madurez del sistema VIE	Avanzar en el desarrollo del modelo de medición de madurez del sistema VIE	1. Realizar avances en la construcción del autodiagnóstico y los niveles del modelo de medición de madurez del sistema VIE				
10/11/2023	Presentación sobre técnicas de estudio y herramientas para mejorar la habilidad de síntesis.	Realizar presentación sobre técnicas de estudio y herramientas para mejorar la habilidad de síntesis.	1. Recolectar información de las técnicas de estudio y herramientas para la capacidad de síntesis 2. Realizar presentación con la información recolectada. 3. Subir la presentación en la plataforma sumamos de la organización 4. Presentar la información al equipo de trabajo				

Nota: elaboración propia con datos del quinto mes de la práctica.

Como conclusión del quinto mes de la práctica, se puede afirmar que, es importante que la organización haga mayor énfasis en la comunicación entre las diferentes gerencias y áreas de manera que puedan trabajar articuladamente y no de forma aislada para facilitar el logro de los objetivos organizacionales, esto también para evitar reprocesos o que se desperdicien capacidades de los colaboradores realizando acciones que ya pueden estar siendo ejecutadas por alguien, tal como se dio en el caso de la propuesta para la oportunidad de mejora que se esperaba poner en marcha.

En cuanto a las actividades que se realizan de manera presencial, para la practicante es importante que estas se sigan haciendo ya que permiten integrarse y conocer a diferentes compañeros y, también, generar interacciones que pueden tornarse difíciles en la virtualidad.

3. Reflexiones sobre la experiencia de práctica

En este apartado se presentan algunas consideraciones de la práctica profesional desde tres perspectivas, en primer lugar, desde el proceso o situación a resolver, específicamente desde el proceso de VIE; en segundo lugar, desde lo teórico, haciendo una aproximación al campo de la Estrategia desde la mirada de autores como *Ansoff*, *Mintzberg* y *Hafsi* y *Thomas* y, a los conceptos de Estrategia Corporativa y Vigilancia e Inteligencia Estratégica; finalmente, se reflexiona desde las acciones de la practicante.

3.1 Sobre el proceso o situación a resolver

El proceso en el cual se participa durante el desarrollo de práctica profesional es el de Vigilancia e Inteligencia Estratégica, este proceso es relativamente nuevo en la organización Comfenalco Antioquia ya que se ha implementado desde el año 2019.

En este sentido, desde el mapa de ruta de la corporación se pretende que el modelo de VIE sea sistemático (desde la organización, es decir, forma en la que se desarrollan las actividades), proactivo (desde los propósitos del sistema) y con un

nivel intermedio/avanzado de implementación. Sin embargo, algunas partes del proceso aún se encuentran en construcción y/o apropiación por parte de los involucrados, según lo observado durante el proceso de prácticas por lo que el sistema aún puede considerarse reactivo y básico.

En adición a esto, en lo referente a la gobernanza del sistema, actualmente se considera que la organización tiene una gobernanza descentralizada, es decir, que se articulan a partir de un grupo de nodos centrales, encargados de las responsabilidades, tareas y flujos informativos del sistema, pero aún hay una coordinación donde se centra el proceso. No obstante, Comfenalco Antioquia esperar migrar a una gobernanza distribuida, lo que significa que, todos los nodos desempeñan el mismo rol, distribuyéndose equitativamente responsabilidades, tareas y flujos informativos del sistema.

Para lograr el sistema VIE que desea la corporación, es necesario seguir trabajando en su fortalecimiento, involucrando a los diferentes interesados en los productos generados a partir de este de modo que se pueda atender la necesidad de caracterización de la información externa para la toma de decisiones estratégicas y la puesta en marcha de planes y proyectos que atiendan el entorno cambiante en el que se mueven las organizaciones actualmente.

3.2 Desde lo teórico y lo conceptual

Desde el componente teórico y conceptual, se pretende realizar un acercamiento al campo de la Estrategia, adicionalmente, revisar los conceptos de estrategia corporativa y vigilancia e inteligencia estratégica.

Ansoff (1980) describe una cuestión estratégica como un “acontecimiento inminente” que se puede dar a nivel interno o externo y que genera un impacto relevante para el cumplimiento de las metas establecidas por la organización. Además, señala que la cuestión estratégica surge como una evolución de la planificación estratégica, entendiendo que la estrategia es una propulsión pensada para el largo plazo y que requiere un lapso prolongado para llevarse a la práctica.

De este modo, concibiendo el análisis de la estrategia como “la determinación de los ejes para el futuro desarrollo de la empresa”, se agrega el análisis de las cuestiones estratégicas “análisis del impacto y la respuesta a acontecimientos significativos” y, aunque esta última surge como una inquietud de la planificación anual, se hace necesario realizarla de manera independiente considerando dos factores; por un lado, algunas empresas no realizan una planificación anual de manera estricta y, por otro lado, los acontecimientos pueden ser tan fugaces y novedosos que no dan esperanzas a la siguiente vigencia (Ansoff, 1980).

Ansoff (1980), también hace referencia a un sistema de gestión de las cuestiones estratégicas como un “procedimiento sistemático de identificación precoz y respuesta rápida a tendencias y acontecimientos importantes tanto dentro como fuera de la empresa”. En este sentido, la temprana identificación se responde con una vigilancia permanente de los hechos importantes que tengan lugar a nivel interno y externo para mantener constantemente la actualización y revisión de las cuestiones estratégicas mientras que, la respuesta rápida se logra con la gestión de la alta dirección para actuar y delegar la realización de proyectos y acciones que permitan resolver la situación.

Desde la perspectiva de Mintzberg (2006) se presentan cinco definiciones de estrategia a partir de las cinco P's de la estrategia, como plan, pauta de acción, patrón, posición y perspectiva.

La estrategia como plan se entiende como una guía para abordar un escenario particular y se caracteriza porque se elabora con un objetivo previsto antes de las acciones en las que se va a ejecutar, la estrategia como plan se puede dar en términos generales y/o específicos, en el sentido específico es pertinente mencionar que este plan puede convertirse en una pauta de acción, donde esta segunda P se considera como una estratagema para sobreponerse al oponente; como patrón, la estrategia es un esquema de solidez en las conductas ya sea con intención o no que le permite a quienes están liderando determinar el norte de las organizaciones y conducirlo a acciones específicas (Mintzberg, 2006).

Para continuar, Mintzberg (2006), define en la cuarta P a la estrategia como una posición, una mediadora que enlaza a la organización con el entorno, es decir, enlaza ambiente interno con el externo mientras que en una última concepción se considera a la estrategia como una perspectiva, que a diferencia de la posición no mira hacia el exterior sino al interior. La estrategia como perspectiva es una forma de distinguir el mundo que comparten los participantes de la organización de acuerdo con sus objetivos e intenciones, en este sentido, “la estrategia es para la organización lo que la personalidad es para el individuo”.

Ahora bien, entre estas definiciones de estrategia se pueden dar diferentes relaciones, discutidas por diversos autores, ninguna relación y ninguna definición prima sobre las demás, en cierto modo pueden competir y puesto que es posible que una reemplaza a la otra, pero también se pueden complementar de diversas maneras agregando a la comprensión de la estrategia (Mintzberg, 2006).

Desde otro ángulo, Hafsi y Thomas (2005) se refieren a la estrategia desde dos puntos, el primero, desde el enfoque holístico haciendo hincapié en los desafíos para comprender la organización como un todo y la conducta de la alta dirección en la organización; la idea central de este enfoque es similar a la visión sistémica del mundo, donde el todo no puede ser entendido si se mira dividido en partes, puesto que se considera que como la realidad es compleja es más pertinente estudiarla como un todo, no solo haciendo la suma de sus partes sino también tomando en cuenta las interrelaciones que se dan entre estas.

Un segundo punto considerado por los autores Hafsi y Thomas (2005), como una vía más contemporánea, es la perspectiva analítica, concebida partiendo de la premisa de que el enfoque holístico era obsoleto porque no permitía las predicciones y las generalizaciones. Así pues, tomando elementos de la teoría de la contingencia se migra a la perspectiva analítica donde se siguen lineamientos mayormente positivistas distinguidos por la “deconstrucción” de las cuestiones estratégicas y asumiendo que así las conductas estratégicas pueden ser previstas; sin embargo, esto último no se ha comprobado.

Ahora bien, en lo que concierne específicamente a la estrategia corporativa, Andrews (1980), la define como un modelo de decisiones de una organización que define las metas y el mercado que la empresa busca alcanzar, la visión de lo que la empresa ser y las expectativas de los grupos de interés.

Desde otra óptica, Porter (1989) define la estrategia corporativa como “el plan general de una empresa diversificada”, considerando esto, señala que una empresa diversificada tiene dos niveles de estrategia, la referente a la unidad de negocio también denominada competitividad y estrategia corporativa, es decir, la que engloba toda la empresa. Así, a esta última le conciernen dos cuestiones: por una parte, en qué negocios debe estar la empresa y, por otra parte, cómo procede la dirección corporativa frente a la gestión de las unidades de negocio de la empresa. Para Porter (1989), “la estrategia corporativa es lo que hace que el todo corporativo sea más que la suma de las partes de sus unidades de negocio”.

Particularmente, el concepto de Vigilancia e Inteligencia Estratégica se entiende como una herramienta de innovación al alcance de las organizaciones que brinda la posibilidad de captar información de entorno y analizarla para convertirla en conocimiento para la toma de decisiones estratégicas minimizando los riesgos y estar un paso adelante de los cambios que se puedan presentar atendiendo oportunidades y amenazas que permitan incrementar su ventaja competitiva (Cámara de Comercio de España, 2023).

La Vigilancia Estratégica, abarca principalmente cuatro tipos, entre las que están: vigilancia tecnológica, donde se analiza información de carácter científico; vigilancia competitiva, donde se hace una referenciación de los competidores y posibles competidores; vigilancia comercial, donde se revisan los clientes, proveedores y mercados y la vigilancia del entorno donde se hace énfasis factores políticos, económicos, sociales y ambientales (Cámara de Comercio de España, 2023).

En lo que corresponde al ciclo para la Vigilancia Tecnológica (VT) e Inteligencia Competitiva (IC), Sánchez-Torres y Palop-Marro, (2002), proponen seis etapas, donde se encuentran: la planeación, que tiene como propósito identificar necesidades y definir factores críticos de vigilancia; la búsqueda y captación para

observar, detectar y recolectar información; el análisis y organización, donde se da tratamiento y se acopia la información; la inteligencia, que tiene como objetivo generar valor añadido a la información recopilada de tal forma que tenga injerencia en la estrategia de la organización y; comunicación donde se transfiere el conocimiento para la toma de decisiones.

Para Ramírez, Rúa, y Álzate (2012), la vigilancia tecnológica (VT) y la inteligencia competitiva (IC) son similares, pero se diferencian principalmente porque la VT se encarga de analizar la información recolectada para brindar un compendio de oportunidades y amenazas del entorno de la organización mientras que la IC da un paso adelante al realizar un análisis profundo de la información recopilada con el fin de que se convierta en un insumo para la toma de decisiones estratégicas oportunas. Aunque los términos no son iguales si son complementarios al momento de realizar un análisis efectivo del entorno.

3.3 Sobre las acciones del practicante

Se considera que las actividades y tareas asignadas a la practicante han sido acordadas al nivel de formación profesional, si bien se han asignado acciones operativas que son necesarias para cumplir con el día a día, se ha permitido su participación en actividades de índole estratégica que permiten una inmersión en la realidad organizacional mientras se aplican los conocimientos adquiridos durante el pregrado.

Por otra parte, es importante resaltar que durante el proceso de práctica profesional se realizan tres reuniones entre el jefe inmediato en la organización y el coordinador de prácticas de la Facultad de Administración de Empresas. Ahora bien, después de la segunda reunión a mediados de la práctica, se realiza la retroalimentación por parte de la coordinación de prácticas, donde se indica que la socialización con el equipo de trabajo se considera una oportunidad de mejora.

Esta es una reflexión importante sobre el proceder del practicante ya que siempre ha considerado la socialización y la interacción con los demás como una fortaleza. Sin embargo, esta práctica tiene un componente particular y es que el trabajo es en su mayoría virtual, esto ha generado que entablar relaciones informales con los

compañeros del equipo sea más complejo, pues las reuniones virtuales son para discutir temas puntuales y no hay contacto humano que permita mayor cercanía.

El hecho de que la práctica profesional se realice de manera virtual ha representado un reto para la practicante no solo para la ejecución de las actividades propuestas sino también por el relacionamiento con los compañeros en la organización, las actividades presenciales permiten generar mayor acercamiento o empatía con los demás, compartir diferentes espacios sociales más allá de las relaciones laborales, que permiten crear redes o *networking*, que propician vínculos de compañerismo y amistad y, para la practicante estos factores son relevantes para su desarrollo profesional y también personal.

4. Recomendaciones

En este inciso, según la experiencia de la aprendiz en el proceso de práctica profesional, se presentan las recomendaciones a la organización, al área y a los procesos de práctica.

4.1 A la organización o al área sobre el proceso

Se recomienda a la organización potenciar la comunicación entre las áreas, esto con el objetivo de evitar que se duplique información y se generen reprocesos, particularmente, como sucede con la propuesta de mejora que pretendía presentar la practicante, al mejorar la comunicación se hubiese podido evitar esto y enfocar su capacidad en resolver otra oportunidad de mejora del área o proceso en el que participa, generando valor a la organización.

Con respecto al área específica donde se desarrolla la práctica, se recomienda incentivar la participación de los aprendices no sólo en un proceso en específico, sino que se pueda cooperar en los diferentes procesos del área con el objetivo de enriquecer el aprendizaje en la práctica profesional y darle al practicante más herramientas para el mundo laboral.

En la misma línea, se recomienda dar mayor autonomía cuando se delegan las actividades y tareas a la practicante ya que a lo largo de la práctica gran parte de las actividades se realizan en reuniones y trabajo colaborativo y, aunque esto es

muy importante para el desarrollo de habilidades como el trabajo en equipo y la comunicación, también es pertinente que ciertas actividades se deleguen y puedan realizarse de manera autónoma para hacer más eficiente el manejo del tiempo y para que la practicante pueda desarrollar otras habilidades individuales. Por esto, se recomienda al área en un futuro se considere un equilibrio en las actividades que se realizan de manera grupal y las actividades que se realizan de manera individual, porque para el proceso de práctica es muy valioso contar con el acompañamiento, pero también poder tomar responsabilidades de manera individual y empoderarse para la vida profesional.

En el proceso de VIE, se recomienda que en la etapa de planeación los focos de vigilancia se agrupen en un análisis PESTEL que de acuerdo con ESERP Digital Business & Law School, (2022) “es una herramienta que se utiliza para identificar las fuerzas externas a nivel macro que influyen sobre un negocio y pueden determinar su evolución, tanto en términos económicos como de reputación”. Esta agrupación, permitirá que la información sea homologable y comparable año a año; de este modo, lo que variaría para cada negocio y para cada año son los factores críticos de vigilancia de acuerdo con la actualidad y el interés de cada uno.

En la etapa de captación, se recomienda hacer énfasis en la importancia de la sistematización de la información y en la etapa de inteligencia se recomienda continuar impulsando la participación de los líderes en el reconocimiento de oportunidades, amenazas y posibles acciones resultantes del proceso VIE.

Finalmente, sobre la forma en que se sistematiza la información en las diferentes etapas de VIE, se recomienda sintetizar los formatos utilizados, dado que, al ser tantos puede ser tedioso para el desarrollo de las actividades mientras que formatos más sintéticos y amigables, fomentarían que estos se diligencien completamente y se pueda llevar mejor trazabilidad del proceso.

4.2 A los procesos de práctica

Se recomienda a la organización continuar fomentando el proceso de contratación de practicantes y aprendices con el objetivo de vigorizar las relaciones entre la empresa y la universidad. Esto, también para beneficiar al practicante en su

inmersión y a la organización en la captación de nuevos talentos. Igualmente, es importante que se fortalezca el acompañamiento de bienestar durante el periodo de estancia de los practicantes, con el objetivo de garantizar que el proceso se lleve a cabo de forma que sea provechoso tanto para la organización como para el desarrollo del practicante.

En cuanto a la infraestructura física para el adelanto de las actividades en la organización, considerando que se está trabajando de manera híbrida, mayormente en la virtualidad, es relevante que la organización vele porque sus practicantes tengan las condiciones físicas adecuadas para el desarrollo de la práctica, es decir, verificar que cuenten con los instrumentos necesarios y no limitarse a entregar solo un computador que si bien es muy importante no la única herramienta necesaria para trabajar cómodamente.

Referencias

Ansoff, H. I. (1980). Strategic issue management. Strategic management journal, 1(2), 131-148.

Alcérreca, C. (2012). La Acción Estratégica: Cómo hacer Relevante el Análisis Estratégico. Dirección Estratégica, la revista de negocios del ITAM. <http://direccionestrategica.itam.mx/ES/la-accion-estrategica-como-hacer-relevante-el-analisis-estrategico/>

Andrews, K. R., (1980). *The concept of corporate strategy*.

Cámara de Comercio de España. (2023). *Vigilancia Estratégica*. Cámara de Comercio de España. <https://www.camara.es/innovacion-y-competitividad/como-innovar/vigilancia-estrategica#:~:text=La%20Vigilancia%20Estrat%C3%A9gica%2C%20tambi%C3%A9n%20entendida,poder%20anticiparse%20a%20los%20cambios.>

Comfenalco Antioquia, (s.f.). *¿Quiénes somos? Conoce Comfenalco Antioquia*. <https://comfenalcoantioquia.com.co/personas/nosotros/quienes-somos>

Comfenalco Antioquia, (2022). Informe de Sostenibilidad. <https://www.comfenalcoantioquia.com.co/wcm/connect/3af217dd-75e4-488a-b92b-575bdd85af68/INFORME+SOST+abril+23.pdf?MOD=AJPERES&CVID=ouVMuuj>

ESERP Digital Business & Law School., (2022) *Análisis PESTEL de una empresa: qué es y cómo hacerlo*. ESERP Digital Business & Law School. <https://es.eserp.com/articulos/que-es-analisis-pestel/>

Hafsi, T., & Thomas, H. (2005). *The Field of Strategy: In Search of a Walking Stick*. European Management Journal, 23(5), 507-519.

Mintzberg, H. (2006). *Las cinco P's de la Estrategia*. In O Processo da estratégia (pp. 24-29). São Paulo: Bookman.

Porter, M.E. (1989). *From Competitive Advantage to Corporate Strategy*. In: Asch, D., Bowman, C. (eds) Readings in Strategic Management. Palgrave, London. https://doi.org/10.1007/978-1-349-20317-8_17

Ramírez, M. I., Rúa, D. E., & Álzate, S. B. A. (2012). *Vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva*. *Gestión de las Personas y Tecnología*, 4(13), 149-153.

Sánchez-Torres, J. M., & Palop-Marro, F. (2002). *Herramientas de software para la práctica en la empresa de la vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva*. Triz XXI, Madrid.