

IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO PARA EL
PRODUCTO DIRECTV GO

LAURA CAMILA VALDERRAMA CADENA
JULIETH PAOLA RODRIGUEZ CASTRO
YERSON STEVEN VARGAS RODRIGUEZ

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
BOGOTA D.C. SEGUNDO SEMESTRE - 2021

IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO PARA EL
PRODUCTO DIRECTV GO

JULIETH PAOLA RODRIGUEZ CASTRO
LAURA CAMILA VALDERRAMA CADENA
YERSON STEVEN VARGAS RODRIGUEZ

Trabajo de grado para obtener el título de
Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesor: DIANA PATRICIA GARCÍA OCAMPO

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
BOGOTÁ D.C SEGUNDO SEMESTRE – 2021

Dedicatoria

A mi mamá por su amor y apoyo incondicional.

A mi hijo por su enorme amor y por ser mi motivación diaria.

A mi esposo por darme las fuerzas y el apoyo para seguir siempre adelante.

A Dios por estar siempre presente.

Julieth Paola Rodríguez C.

Este nuevo logro para mi vida se lo dedico a mi familia

Quienes siempre han estado presente para apoyarme en todos mis proyectos.

A mi esposo por su amor, apoyo y comprensión.

Laura Camila Valderrama Cadena

Agradezco a mi familia porque siempre me apoyan

en la consecución de mis resultados,

en especial a mi hijo por ser un gran motor de motivación

para cumplir mis proyectos.

Steven Vargas Rodríguez

Agradecimientos

A nuestras familias por su incondicional apoyo y fortaleza, por siempre estar presentes en nuestra vida y ser nuestra motivación diaria.

A nuestros compañeros, a nuestra tutora y a la Universidad, por ser fuente de conocimiento en nuestro camino de aprendizaje.

A Dios por la vida que nos regala.

Tabla de contenido

Dedicatoria	3
Agradecimientos	4
Tabla de contenido	5
Índice de tablas	11
Índice de figuras	12
Resumen	13
Palabras claves	13
Abstract	14
Introducción	15
Objetivos	16
1. Antecedentes organizacionales	17
1.1. Descripción de la organización ejecutora	17
1.2. Objetivos estratégicos de la organización.	18
1.3. Misión, visión y valores.	18
1.4. Mapa estratégico.	18
1.5 Cadena de valor de la organización.	19
1.6. Estructura organizacional.	20
2. Evaluación del proyecto a través de la Metodología del Marco Lógico	21
2.1. Descripción del problema o necesidad	21
2.2. Árbol de problemas.	22
2.3. Árbol de objetivos.	22
2.4. Árbol de acciones	23
2.5. Determinación de alternativas.	23
2.6. Evaluación de alternativas.	23
2.7. Descripción de alternativa seleccionada.	24
3. Marco metodológico	24
3.1. Tipos y métodos de investigación	24
3.2. Herramientas para la recolección de información	25
3.3. Fuentes de información	25
4. Estudio Técnico	26

4.1. Diseño conceptual de la solución.	26
4.2. Análisis y descripción del proceso.	26
4.3. Definición del tamaño y localización del proyecto.	27
4.4. Requerimiento para el desarrollo del proyecto.	28
5. Estudio de mercado	28
5.1. Población.	28
5.2. Dimensionamiento de la demanda.	29
5.3. Dimensionamiento de la oferta.	29
6. Estudio de viabilidad financiera	29
6.1. Estimación de costos de inversión del proyecto	29
6.2. Definición de costos de operación y mantenimiento del proyecto	30
6.3. Análisis de tasas de interés para costos de oportunidad	30
6.4. Análisis de tasas de interés para costos de financiación	31
6.5 Tablas de amortización y/o capitalización	31
6.5.1 Amortización	31
6.5.2 Capitalización	31
6.6 Flujo de caja	32
6.7 Evaluación financiera y análisis de indicadores	33
7. Estudio ambiental y social	33
7.1. Análisis y categorización de riesgos	33
7.2. Análisis ambiental del ciclo de vida de proyecto	34
7.2.1 Análisis de riesgos	37
7.2.1 Cálculo de huella de carbono	37
7.2.2 Análisis de impactos ambientales	39
7.2.3 Matriz P5	39
7.3. Responsabilidad social-empresarial (RSE)	40
8. Gestión de la integración del proyecto	42
8.1. Acta de constitución de proyecto	42
8.2. Registro de supuestos y restricciones	42
8.3. Plan de gestión de beneficios	42
8.4 Plan de Gestión de Cambios	43

8.4.1 Funciones y responsabilidades	44
8.4.2 El comité de Cambios CAB	44
8.4.3 Diagrama de Flujo control de cambios	45
8.4.4 Descripción del proceso de control integrado de Cambios	47
8.4.5 Formato de solicitud de cambio	48
9. Gestión de los interesados del proyecto	48
9.1. Registro de los interesados	48
9.2. Plan de involucramiento	48
10. Gestión del alcance del proyecto	50
10.1. Plan de gestión del alcance	50
10.2. Plan y matriz de trazabilidad de requisitos	50
10.3.1. Enunciado del alcance	51
10.3.2. Descripción del producto.	51
10.3.3. Entregables del producto	51
10.3.4. Entregables del proyecto	51
10.3.5. Criterios de aceptación del proyecto	51
10.3.6. Exclusiones	52
10.4. Estructura de descomposición del trabajo	52
10.5. Diccionario de la EDT	52
11. Gestión de cronograma	53
11.1 Plan de gestión del cronograma	53
11.2. Listado de actividades con análisis PERT	54
11.3 Diagrama de Red	54
11.3.1 Análisis probabilístico	54
11.4. Línea base del cronograma	55
11.5 Técnicas de desarrollar el cronograma aplicadas	55
12. Gestión de Costos del Proyecto	56
12.1 Plan de Gestión de Costos del Proyecto	56
12.2 Estimación de costos en MS Project	57
12.3 Estimación ascendente y determinación del presupuesto	58
13. Gestión de recursos del proyecto	58

13.1 Plan de gestión de los recursos	58
13.2 Estimación de los recursos	58
13.3 Estructura de desglose de recursos (EDR)	59
13.4 Asignación de recursos	59
13.5 Calendario de recursos	60
13.6 Plan de capacitación y desarrollo de equipo	60
14. Gestión de comunicaciones del proyecto	60
14.1. Plan de gestión de las comunicaciones	60
Objetivo del Plan	61
14.1.1. Canales de comunicación	61
14.1.2. Sistema de información de las comunicaciones	62
14.1.3. Diagramas de flujo	63
14.1.4. Matriz de comunicaciones	65
14.1.5. Estrategia de comunicaciones	65
15. Gestión de la calidad del proyecto	66
15.1. Plan de gestión de la calidad	66
15.1.1 Normatividad aplicable al proyecto	66
15.1.2 Política de calidad del proyecto	66
15.1.3 Objetivos de calidad del proyecto	67
15.1.4 Roles y responsabilidades de calidad	67
15.2. Métricas de calidad	67
15.3. Documentos de prueba y evaluación	68
15.4. Entregables verificados	68
16. Gestión de riesgos del proyecto	69
16.1. Plan de gestión de riesgos	69
16.1.1 Identificación de Riesgos	69
16.2. Matrices de probabilidad – impacto (inicial y residual)	70
16.2. Matriz de riesgos	71
17. Gestión de las adquisiciones del proyecto	71
17.1. Plan de gestión de las adquisiciones	71
17.2. Matriz de las adquisiciones	72

18. Gestión del valor ganado	72
18.1. Indicadores de medición del desempeño	72
18.2. Análisis de valor ganado y curva S	72
18.2.1 Seguimiento #1: 20 de octubre de 2021.	72
19. informe de avance de proyecto:	75
Conclusiones	77
Recomendaciones	78
Bibliografía	79
Apéndice.	81
Anexo A. Acta de constitución de proyecto.	81
Anexo B. Matriz de trazabilidad de requisitos.	82
Anexo C. Diagrama de Red	83
Anexo D. Diccionario de la EDT	84
Anexo E. Listado de actividades con análisis PERT	89
Anexo F. Análisis probabilístico	93
Anexo G Sumatoria ascendente de los costos de las actividades	97
Anexo H. Línea base del cronograma	98
Anexo I. Sobreasignaciones del proyecto	100
Anexo J. Nivelación de recursos	101
Anexo K. Línea Base de costos	103
Anexo L. Estimación de los recursos	105
Anexo M. Asignación de recursos del proyecto Ms Project	107
Anexo N. Calendario de recursos	109
Anexo O. Plan de involucramiento de los interesados	110
Anexo P. Estrategias de sostenibilidad	112
Anexo Q. Tabla de amortización proyecto Directv Go.	115
Anexo R. Tabla de Flujo de caja Directv Go	116
Anexo S. Indicadores	119
Anexo T. Matriz de riesgos	121
Anexo U. Matriz de adquisiciones	122
Anexo V. Matrices de probabilidad – impacto (inicial y residual)	124

Anexo X. Matriz de Riesgos	138
Anexo Y. Análisis PESTLE	146
Anexo Z. Matriz P5	151
Anexo AA. Matriz de Riesgos	178
Anexo AB. Matriz de Evaluación Semi-Cuantitativa	184
Anexo AC. Estrategias de sostenibilidad	190
Anexo AD. Formato de solicitud de cambio	193
Anexo AE. Matriz de comunicación	196
Anexo AF. Matriz de identificación de Riesgos.	199
Anexo AG. Análisis cuantitativo de Riesgos.	211
Anexo AH. Roles y responsabilidades de calidad	220
Anexo AI. Plan de gestión de riesgos	228
Anexo AJ. Plan de gestión de adquisiciones.	237
Anexo AK. Métricas de calidad	240
Anexo AL. Indicadores de Desempeño	253
Anexo AM. Formatos de entrevistas.	256
Anexo AN. Registro de Interesados	259

Índice de tablas

Tabla 1. Evaluación de alternativas al problema	24
Tabla 2. Préstamo requerido para el proyecto	30
Tabla 3. Capitalización	31
Tabla 4. Información flujo de caja.....	32
Tabla 5. Cálculo de la Huella de Carbono	38
Tabla 6. Plan de gestión de beneficios: Beneficio 1	42
Tabla 7. Plan de Gestión de Beneficios; Beneficio 2	43
Tabla 8. Comité de cambios	45
Tabla 9. Plan de manejo de las partes interesadas	49
Tabla 10. EDT	52
Tabla 11. Cálculo Probabilidad.....	55
Tabla 12. Costos Ms Project.....	57
Tabla 13. Canales de comunicación	61
Tabla 14. Guía eventos de comunicación	62
Tabla 15. Escalamiento de prioridades.....	64
Tabla 16. Tipo de reuniones	65
Tabla 17. Formato de Prueba y Evaluación	68
Tabla 18. Formatos entregables verificados.....	69
Tabla 19. Probabilidad de ocurrencia	70
Tabla 20. Rangos según tipo de Riesgo	70

Índice de figuras

Figura 1. Mapa Estratégico	19
Figura 2. Cadena de Valor.....	20
Figura 3. Organigrama.....	21
Figura 4. Árbol de problemas	22
Figura 5. Árbol de objetivos.....	22
Figura 6. Árbol de acciones.....	23
Figura 7. Localización del proyecto	28
Figura 8. Porcentaje de suscriptores a nivel mundial	29
Figura 9. Flujo de entradas y salidas.....	34
Figura 10. Participación por categoría de la generación estimada de RAEE, 2014	36
Figura 11. Diagrama de Flujo	46
Figura 12. Estructura de desglose de recursos (EDR)	59
Figura 13. Diagrama de flujo.....	63
Figura 14. Indicadores Seguimiento 1	73
Figura 15. Curva S	75

Resumen

El producto DirecTV GO, lanzado como propia plataforma de streaming de DirecTV Colombia, presentó bajas ventas desde su lanzamiento a través del Call Center de la Organización, lo que conlleva a implementar un programa de entrenamiento que logrará capacitar el personal involucrado en el área de ventas a través del canal, logrando afianzar relaciones interpersonales, cualidades de atención al cliente, comunicación efectiva y herramientas de ventas, teniendo un impacto positivo, para canalizar el esfuerzo del equipo en un solo objetivo y así lograr el aumento de las ventas del producto. El programa de entrenamiento se basó en el resultado de los datos y análisis del personal que trabaja actualmente en el Call Center, logrando identificar puntos o debilidades a mejorar.

Palabras claves: Entrenamiento, Capacitaciones, DirecTV GO, Call center, Plataforma Streaming.

Abstract

The DirecTV GO product, launched as DirecTV Colombia's own streaming platform, presented low sales since its launch through the Organization's Call Center, which led to the implementation of a training program that will train the personnel involved in the sales area. Through the channel, managing to strengthen interpersonal relationships, customer service qualities, effective communication and sales tools, having a positive impact, to channel the team's effort towards a single objective and thus achieve an increase in product sales. The training program was based on the results of the data and analysis of the personnel currently working in the Call Center, managing to identify points or weaknesses to improve.

Keywords: Training, Training, DirecTV GO, Call center, Streaming Platform

Introducción

En la actualidad y debido al boom informático y a los avances tecnológicos las empresas de entretenimiento buscan adaptarse y seguir ofreciendo productos para estar a la vanguardia. Esta situación ha generado en la Compañía Vrio Corp. a través de DirecTV Colombia lanzar su propia plataforma de Streaming buscando posicionarla dentro de las ofertas de entretenimiento en el país.

¹DIRECTV GO ha sido diseñada para brindar a los consumidores acceso a la mejor experiencia de entretenimiento en línea donde quiera que estén y cuando lo deseen, sin la necesidad de pagar por una suscripción de TV paga. De hecho, el 36% de los clientes de DIRECTV GO no han tenido servicios de TV paga con anterioridad, y eligieron el servicio de streaming buscando una opción que les ofrece contenido, conveniencia y libertad. DIRECTV GO es una elección inteligente y simple para todos los clientes, que ofrece la mejor combinación de TV y streaming On Demand, con temporadas completas de series populares y competencias deportivas mundiales en vivo, sin planes a largo plazo ni requisitos de lealtad.

Desde su lanzamiento las ventas especialmente a través del Call Center no han alcanzado los índices esperados, por lo cual no se han cumplido las metas afectando los porcentajes de utilidades e ingresos proyectados por el lanzamiento del Producto.

Sin embargo, actualmente el producto DirecTV GO en el Call Center solo cuenta con capacitaciones de reconocimiento del producto que demuestran que no es suficiente para lograr las ventas esperada por lo cual nace la necesidad de realizar un programa de entrenamiento enfocado en brindar herramientas a los asesores como plan estratégico de ventas. Con el presente proyecto se quiere lograr un impacto positivo en las ventas de la compañía, fortaleciendo esta área de ventas por medio de un Proceso de Entrenamiento que logre desarrollar las habilidades de cada individuo logrando identificar debilidades y fortalezas a trabajar durante su proceso.

Objetivos

Objetivo General

Implementar un proceso de entrenamiento en el área de Call Center, que incluya las fases de diagnóstico, diseño, creación y evaluación del programa para lograr capacitar al personal para el producto DirecTV GO.

Objetivos específicos

- a)** Realizar el diagnóstico de la situación actual de ventas del producto DirecTV GO a través del Call Center.
- b)** Crear el plan de entrenamiento con las actividades detalladas a través de la documentación requerida.
- c)** Llevar a cabo el entrenamiento en el área del Call Center.

1. Antecedentes organizacionales

1.1. Descripción de la organización ejecutora

Vrio Corp. (anteriormente DirecTV Latin America LLC.) es una empresa estadounidense que se encarga de administrar las operaciones comerciales de la filial latinoamericana de DirecTV (más conocida como DirecTV Latin America). Es una subsidiaria de AT&T Latin America. Produce contenido para televisión, y posee varios canales de televisión con telepuertos en Argentina y Brasil.

Fundada en el 25 de junio de 1996, en 1994, Hughes Electronics Corporation y en conglomerado venezolano Grupo Cisneros decidieron crear una empresa conjunta denominada Galaxy Latin America, cuyo fin era el de distribuir los servicios de DirecTV Inc. en 27 países latinoamericanos con una oferta inicial de 144.2. En ese mismo año, entra en el mercado chileno y mexicano. El 15 de febrero de 2004, DirecTV Latin America y News Corporation anunciaron la fusión entre las proveedoras DirecTV y Sky Mientras en Chile, Colombia y Argentina, DirecTV absorbió a Sky, en México y Brasil, Sky absorbió a DirecTV. En 2005, el Grupo Cisneros vende su participación del 14.1 % en la proveedora a The DirecTV Group (nuevo nombre de Hughes Electronics) por un valor de US\$325 millones.

Con la compra de The DirecTV Group, Inc por parte de AT&T, DirecTV Latin America LLC pasa a manos de esta empresa. El 19 de enero de 2016, el Secretario de Medio Ambiente de Bogotá sancionó a la subsidiaria colombiana de DirecTV, DirecTV Colombia Ltda., con una suma de \$ 118 millones por colocar anuncios sin el permiso correspondiente de la ciudad². La compañía violó el Decreto 959 de 2000, que regula donde las empresas pueden colocar publicidad pública.

En noviembre de 2018 se lanza en Colombia DirecTV Go como una experiencia de entretenimiento plataforma exclusiva de DIRECTV para ver toda la televisión online y llegar a competirle a las plataformas de video en streaming integrando varios conceptos en la suya

contando con un catálogo de series y películas y un segmento de señal en vivo el cual toma mayor importancia en eventos deportivos y noticias.

1.2. Objetivos estratégicos de la organización.

1. Ser líderes en televisión paga.
2. Marcar la diferencia en contenido y experiencia.
3. acelerar la transformación digital.
4. Impulsar el rendimiento financiero.
5. Ser el equipo ganador.

1.3. Misión, visión y valores.

a) Misión:

Brindarles a las personas la mejor experiencia de entretenimiento digital en su clase, cuando y donde lo prefieran, con contenido, tecnología y experiencias de usuario de alta calidad.

b) Visión:

Ser el proveedor líder de entretenimiento de América Latina.

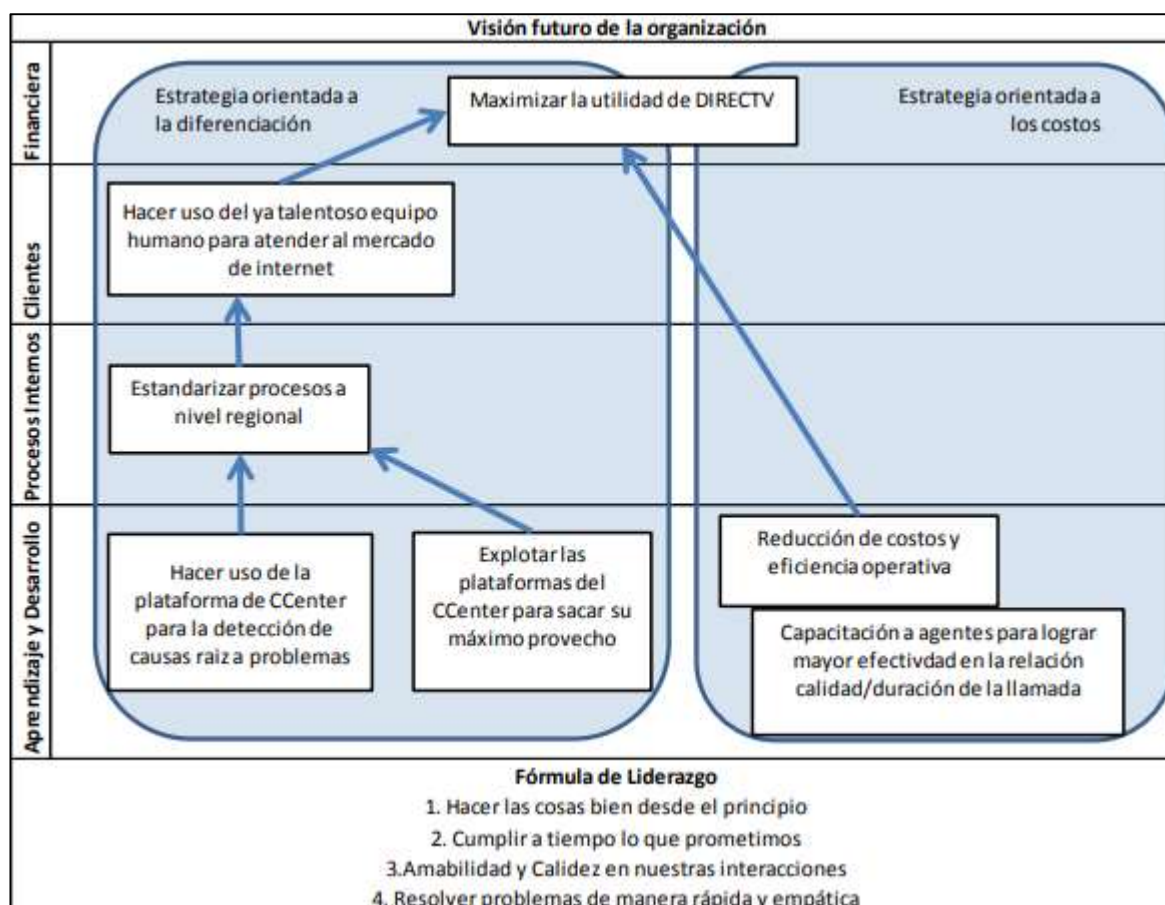
c) Valores:

1. Vive con integridad; haz siempre lo correcto.
2. Piensa en grande; Sé innovador y siempre el primero.
3. Busca la excelencia; En todo y en cada momento.
4. Inspira imaginación; Dale a las personas lo que no esperan.
5. Mantente presente; Cuando los clientes y colegas más te necesitan.
6. Apoya la equidad; Que tus acciones hablen por ti.
7. Celebra la libertad; De prensa, expresión, creencias.
8. Marca la diferencia; Haz un impacto en tu mundo.

1.4. Mapa estratégico.

En la Figura 1. Mapa Estratégico, se muestra el flujo sobre el servicio de Internet de la compañía.

Figura 1. Mapa Estratégico



Nota: la Organización.

Con esta estructura, se busca implementar de manera correcta los objetivos a seguir sobre la población de Internet y enlazar de manera positiva el producto Directv GO con la demanda del mercado en esta línea de gestión.

1.5 Cadena de valor de la organización.

En la Figura 2. Cadena de Valor, se presenta la cadena de valor de la organización.

Figura 2. Cadena de Valor

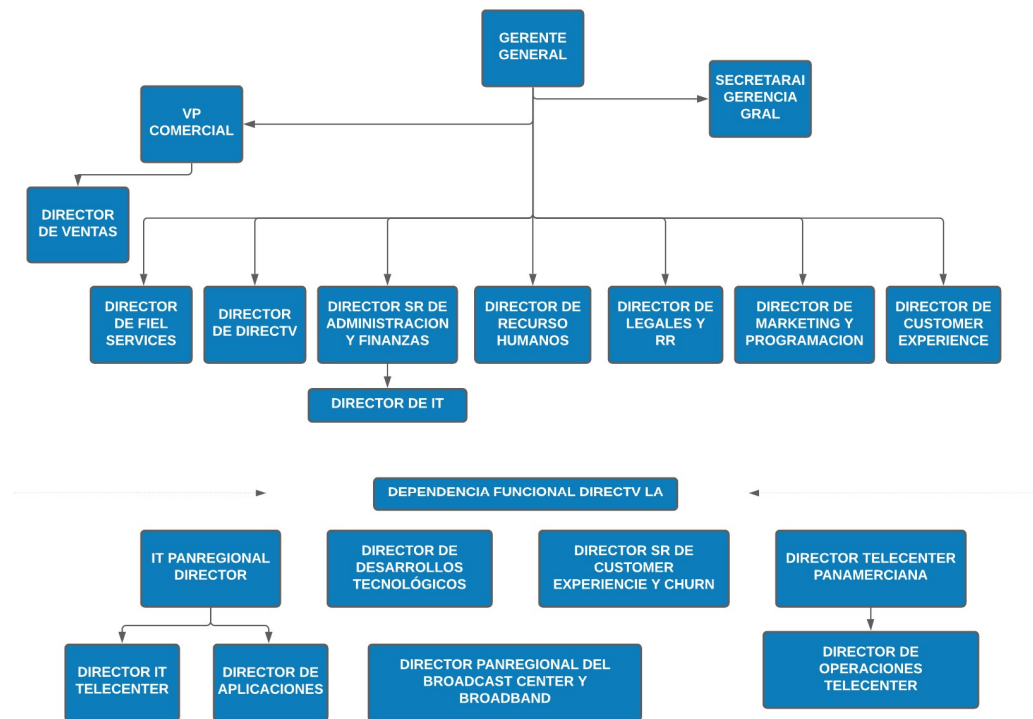


Nota: La Organización.

1.6. Estructura organizacional.

La Gerencia General de la Organización es dirigida por Fabian Saavedra quien tiene a su cargo las siete áreas de división de la empresa, entre la cual se encuentra la dirección de Telecenter o Call Center la cual está a cargo de German Bejarano y esta se divide en por dos verticales el área de servicio y área comercial como se muestra en la Figura 3. Organigrama.

Figura 3. Organigrama



Nota: la Organización.

2. Evaluación del proyecto a través de la Metodología del Marco Lógico

2.1. Descripción del problema o necesidad

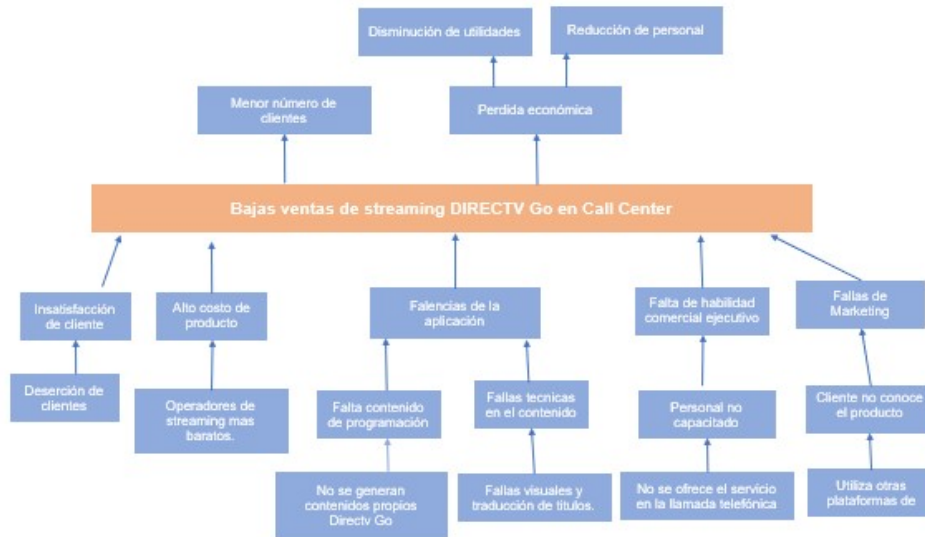
Debido a las múltiples plataformas de streaming, varias de las grandes compañías tecnológicas y de producción audiovisual han lanzado diferentes propuestas; Vrio Corp como dueño de Directv Latinoamérica lanza su propio producto Directv Go en el año 2018 como su plataforma de streaming buscando suplir una oferta de programación Online del mercado, sin embargo las ventas del producto a través del call center en Colombia no han sido las esperadas afectando las utilidades y average de los clientes de la compañía.

En la actualidad a pesar de las capacitaciones e incentivos generados al interior de la organización no se ha logrado aumentar las ventas en los últimos 2Q.

2.2. Árbol de problemas.

Se presenta en la Figura 4. Árbol de problemas definido para el proyecto.

Figura 4. Árbol de problemas



Nota: Propia

2.3. Árbol de objetivos.

En la Figura 5. Árbol de objetivos establecido para el proyecto.

Figura 5. Árbol de objetivos

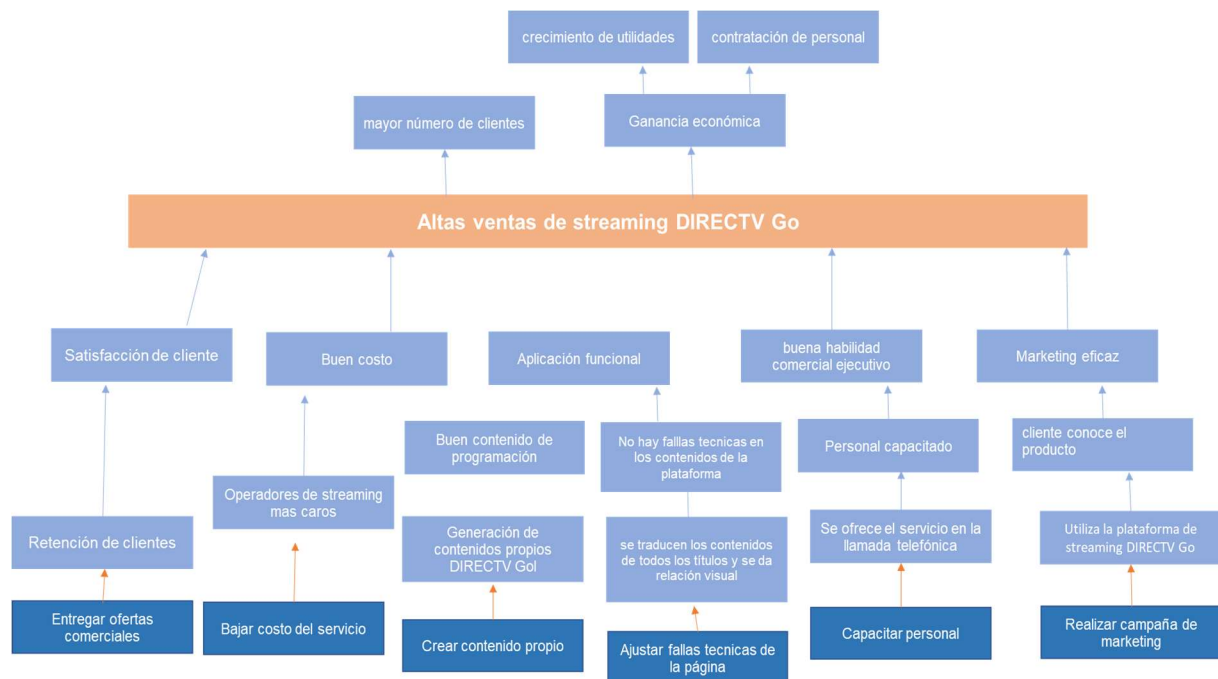


Nota: Propia.

2.4. Árbol de acciones

En la Figura 6. Árbol de acciones se presenta el árbol establecido para el proyecto.

Figura 6. Árbol de acciones



Nota: Propia.

2.5. Determinación de alternativas.

Teniendo en cuenta el análisis del problema central, a continuación, se presentan diferentes alternativas que pueden mejorar la atención del Call Center y poder aumentar las ventas del producto:

Alternativa 1: Entregar ofertas comerciales y capacitar al personal.

Alternativa 2: Realizar campaña de marketing y bajar costo de servicio.

Alternativa 3: Crear contenido propio y ajustar fallas técnicas de la página.

2.6. Evaluación de alternativas.

En la Tabla 1. Evaluación de alternativas al problema se presenta el resultado de las alternativas planteadas.

Tabla 1. Evaluación de alternativas al problema

Factor de análisis	Elementos de análisis	ponderación	Alternativa 1	Alternativa 2	Alternativa 3
pertenencia	necesidad de la población	10%	5	3	3
	desafíos del desarrollo	5%	5	3	3
coherencia	relación entre problema y la solución	5%	3	5	5
	relación entre el fin y el propósito	5%	3	5	4
	relación entre el propósito y los resultados	5%	3	5	4
viabilidad	comprensible en su entorno cultural	5%	5	5	2
	deseable en el aspecto social	5%	5	2	2
	manejable en términos de la organización existente	5%	4	5	5
	factible en sus aspectos técnicos y económicos	5%	5	5	5
sostenibilidad	economía	10%	5	2	2
	ambiental	5%	4	2	2
	social	10%	5	5	5
	política	5%	3	2	1
impacto	contribuirá a mejorar la calidad de los involucrados	10%	4	5	2
	el impacto que genera es significativos	10%	4	5	5
total		100%	4,2	4,0	3,3

Nota: Propia

2.7. Descripción de alternativa seleccionada.

Teniendo en cuenta el análisis presentado, la alternativa uno corresponde a la mejor opción buscando crear un proceso de entrenamiento a nivel nacional, orientado a mejorar las competencias comerciales del personal, enfocadas a un objetivo en común, permitiendo el incremento de las ventas del producto Directv Go a través del Call Center y así cumplir con las expectativas y metas planteadas en cada uno de los Q de la organización.

La alternativa seleccionada será apalancada con las ofertas comerciales que se puedan ofrecer con el producto, haciéndolo más competitivo en el mercado, logrando un impacto en el crecimiento con la consecución de nuevos clientes y la fidelización de los usuarios actuales.

3. Marco metodológico

3.1. Tipos y métodos de investigación

El tipo de investigación que se aplicará corresponde al proyecto factible donde se dará una posible solución al problema planteado.

La metodología utilizada para el desarrollo del trabajo será analítica, la cual tiene como objetivo la evaluación del objeto de estudio, incluye acciones destinadas a describir y analizar el

problema. Se usarán técnicas como observaciones directas, recolecta de datos y registro con el fin de conocer técnicas para implementar en el Call Center.

3.2. Herramientas para la recolección de información

Recolección de información: este proyecto se enfocará en la toma de información mediante:

- A.** Entrevistas a posibles usuarios: se diseñarán formatos con series de preguntas que permitan conocer la información requerida para la ejecución del proyecto. En el Anexo AM. Formato de Entrevista, se define el formato que se empleara durante la sesión de entrevistas con el fin de dejar registrada la información.
- B.** Entrevista al personal que trabaja en el call center: se realizarán entrevistas al personal que trabaja en el Call Center para identificar técnicas que se podrán implementar en el proceso de entrenamiento.
- C.** Encuestas de satisfacción a suscriptores vigentes: se tomará información del indicador NPS (Net Promoter Score) de la organización.
- D.** Análisis de indicadores: se tomará la información de la organización como ratios de ventas, cantidad de ventas, VOC del cliente y del eje.
- E.** Benchmarking; análisis de las ofertas y costos del producto de Streaming en empresas líderes.

3.3. Fuentes de información

Las fuentes de información que se consultaron en el proyecto son:

- a)** Orales
- b)** Escritas
- c)** Digitales: páginas web, Intranet
- d)** Información que maneja la organización
- e)** Lineamientos del PMBOK® 6ta Edición.
- f)** Páginas de internet de plataformas de Streaming Netflix, HBO, Amazon Prime, Disney +, Claro video, Movistar Play.

4. Estudio Técnico

4.1. Diseño conceptual de la solución.

El proyecto plantea la creación de un proceso de entrenamiento que se ajuste a las necesidades reales de la empresa, logrando definir las pautas necesarias y requisitos que debe tener el proceso.

El proceso de entrenamiento incluirá dentro de su procedimiento los siguientes puntos:

1. Capacitación al personal en los siguientes temas:
 - a) Conocimiento de la empresa
 - b) Conocimiento del producto a comercializar DirecTV Go
 - c) Objetivos del cargo
 - d) Capacitación en comunicación asertiva, transmisión de información.
 - e) Desarrollo de habilidades comerciales
 - f) Atención al cliente
 - g) Manejo de herramientas de trabajo
2. Seguimiento.
3. Acompañamiento continuo.
4. Técnicas y estrategias de ventas; correcto uso de ofertas comerciales establecidas por la compañía.

Además, se tendrán en cuenta los requisitos para ser parte del Sistema de Gestión de Calidad de la Empresa.

“El ser humano necesita recibir instrucción sencilla e inteligente sobre lo que se espera que haga, cómo lo puede hacer y qué constituye un trabajo bien hecho...Lawrence Appley”

4.2. Análisis y descripción del proceso.

Actualmente el Call Center se encuentra ubicado en la ciudad de Bogotá y cuenta con 760 puestos de trabajo, distribuidos de la siguiente forma: 690 puestos de ejecutivos servicio y área comercial y 70 puestos de personal administrativos, que incluyen analistas, supervisores jefes y gerentes.

Para poder llevar a cabo el proyecto se necesitará de la ayuda de una persona encargada de gestionar los entrenamientos a los funcionarios del call center, ayudas audiovisuales, material de apoyo, salas o espacio, personal capacitado en temas de call center, formatos de registro, seguimientos periódicos semanales mensuales.

Con el desarrollo del presente proyecto se pretende lograr como resultado el mejoramiento en el ofrecimiento y venta del producto Directv Go a través de la implementación de un área de entrenamiento presencial o virtual a través del cual se logre enseñar correctamente métodos de ventas.

Las etapas del proceso de entrenamiento se componen de 5 fases:

1. Diagnóstico: realizar un diagnóstico para conocer las necesidades de entrenamiento dentro de la empresa.
2. Diseño: elección de la técnica o estrategia a implementar según las necesidades o carencias de preparación del personal. Se debe tener en cuenta de acuerdo con el diagnóstico realizado las habilidades que poseen los empleados.
3. Implementación: realizar entrenamiento al personal del Call Center.
4. Evaluación: elaboración de Indicadores para poder evaluar el proceso.
5. Seguimiento: realizar el seguimiento y acompañamiento continuo al personal entrenado.

4.3. Definición del tamaño y localización del proyecto.

El proyecto presentado se encuentra en una escala de gran impacto dentro de la empresa por la creación de un nuevo proceso que impulse las ventas del nuevo producto Directv Go, buscando el aumento en las ventas en todos los Call Center de Directv en Colombia.

El proyecto se encontrará centralizado en la Ciudad de Bogotá, en la sede principal de Telecenter Panamericana DirecTV, en la cual se encuentran todas las operaciones de servicio y comercial de Call Center. La dirección es Calle 79ª N° 69C-00 como se muestra en la Figura 7.

Localización del proyecto:

Figura 7. Localización del proyecto



Nota: Google maps.

4.4. Requerimiento para el desarrollo del proyecto.

Para la ejecución de proceso se requiere cubrir las siguientes necesidades:

1. Personal: encargado del programa entrenamiento.
2. Dotación al empleado: portátil/PC, workplace, balacas, intranet (Integra).
3. Espacio físico: puestos de trabajo dentro de la empresa que contiene silla, escritorio, cajonera, sala de capacitación.
4. Recursos: acceso a internet, plataforma de registro de llamadas, base de datos, informes e indicadores de los productos.
5. Inclusión al Sistema de Gestión de calidad.

5. Estudio de mercado

5.1. Población.

La población del proyecto considerada es la que se presenta a continuación:

1. Empleados Directv Colombia 3.400 personas.
2. Funcionarios que aplicaran para el entrenamiento inicial Call Center Bogotá 67 personas.
3. Usuarios vigentes en Colombia 554.322.

5.2. Dimensionamiento de la demanda.

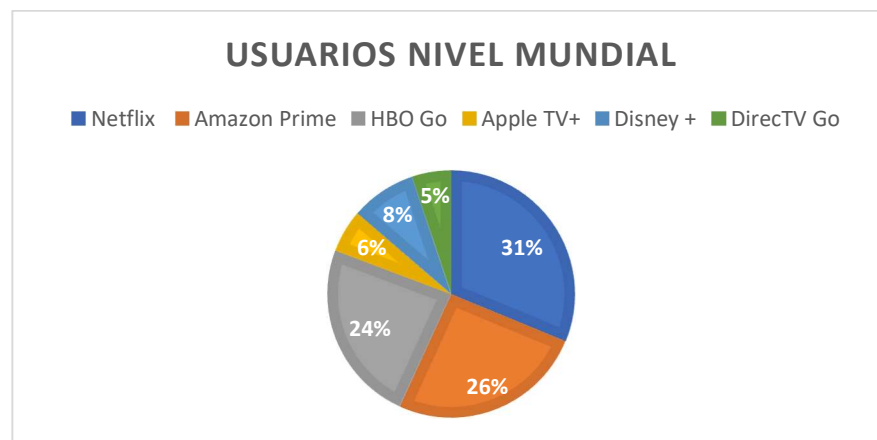
Los funcionarios actuales y futuros del área de Retención Colombia del Call Center Bogotá, distribuido entre un director, 3 gerentes, 3 jefes de área, 67 ejecutivos comerciales, 7 supervisores, 2 analistas, 2 capacitadores, que serán los principales beneficiados.

5.3. Dimensionamiento de la oferta.

Vrio Corp. busca lograr a través de DirecTV Colombia un crecimiento de 6.000 clientes nuevos con el producto de DirecTV GO para el año 2021 en Colombia, a través de los canales de Gestión y Ventas del Call Center.

En Colombia existen diversas plataformas de Streaming que representan una competencia para el producto Directv Go. Se presenta en la cantidad de suscriptores repartidas en las diferentes empresas corresponde a la Figura 8. Porcentaje de suscriptores a nivel mundial:

Figura 8. Porcentaje de suscriptores a nivel mundial



Nota: <https://www.latercera.com/culto/2020/05/15/cuantos-suscriptores-tiene-cada-servicio-de-streaming/>

6. Estudio de viabilidad financiera

6.1. Estimación de costos de inversión del proyecto

Los costos del proyecto serán financiados por la organización debido a que se cuenta con el presupuesto autorizado por la gerencia para su ejecución.

Este presupuesto se establece desde inicio de año y se irá desembolsando mes a mes, por lo cual la inversión del dinero hace parte de las utilidades de la compañía y es manejado por el departamento financiero.

Para el desarrollo del proyecto se proyecta realizar un préstamo de Cincuenta Millones de pesos m/cte (\$50.000.000), destinado a cubrir cualquier cambio o imprevisto del proyecto, debido a que DirecTV como compañía, cuenta con el recurso económico y humano para la ejecución del proyecto, por lo cual no se ve la necesidad de realizar un préstamo externo.

El préstamos se tomará con la entidad financiera Bancolombia, la cual ofrece una tasa efectiva anual del 10,62%. Se presenta la información del préstamo en la Tabla 2. Préstamo requerido para el proyecto

Tabla 2. Préstamo requerido para el proyecto

Información	Valor
Préstamo	\$ 50.000.000
Periodo	12
Tasa de interés	10,62%
Periodicidad	Mensual
Tasa efectiva mensual	0,84%

Nota: el autor.

6.2. Definición de costos de operación y mantenimiento del proyecto

No se requieren costos de operación y mantenimiento para el proyecto, debido a que los costos de inversión del proyecto se encuentran establecidos dentro de los gastos operativos de la Organización. El proyecto se desarrollará con el personal que trabaja al interior de la empresa y no se requiere realizar una inversión independiente ni en recurso humano, físico y/o tecnológico.

6.3. Análisis de tasas de interés para costos de oportunidad

Se Mantiene un costo de oportunidad del proyecto del 5% sobre el capital del costo total con un valor de éxito de reducción total del -\$15.328.729.

6.4. Análisis de tasas de interés para costos de financiación

Sobre las opciones de tasas de interés ofrecidas en el mercado y de acuerdo con la vinculación que existe ya en la empresa se toma la decisión de acoger el préstamo del proyecto a la Entidad Bancolombia, tomando la tasa de interés Compuesto que corresponde al 10.62%.

6.5 Tablas de amortización y/o capitalización

Se presentan a continuación la tabla de amortización y capitalización de acuerdo con el estudio financiero realizado para el proyecto.

6.5.1 Amortización

Se establece la tabla de amortización sobre el capital estimado de los \$50'000.000 en el Anexo Q. Tabla de amortización proyecto DirecTV GO.

6.5.2 Capitalización

Para poder generar este capital de inversión se tendría que programar un ahorro de \$3.967.725 durante un periodo de 12 meses, con una tasa de retribución del 0,89% nominal mensual, como se muestra en Tabla 3. Capitalización.

Tabla 3. Capitalización

				Nominal anual
				Nominal mensual
Periodo	Ahorro total	Ahorro mensual	Capitalización	Tasa efectiva mensual
0	0			
1	\$ 3.967.725	\$ 3.967.725	\$ 3.967.725	0,89%
2	\$ 7.970.565	\$ 3.967.725	\$ 4.002.840	0,89%
3	\$ 12.008.830	\$ 3.967.725	\$ 4.038.265	0,89%
4	\$ 16.082.833	\$ 3.967.725	\$ 4.074.003	0,89%
5	\$ 20.192.892	\$ 3.967.725	\$ 4.110.058	0,89%
6	\$ 24.339.324	\$ 3.967.725	\$ 4.146.432	0,89%
7	\$ 28.522.452	\$ 3.967.725	\$ 4.183.128	0,89%
8	\$ 32.742.601	\$ 3.967.725	\$ 4.220.149	0,89%
9	\$ 37.000.099	\$ 3.967.725	\$ 4.257.497	0,89%
10	\$ 41.295.275	\$ 3.967.725	\$ 4.295.176	0,89%
11	\$ 45.628.463	\$ 3.967.725	\$ 4.333.188	0,89%

12	\$ 50.000.000	\$ 3.967.725	\$ 4.371.537	0,89%
----	---------------	--------------	--------------	-------

Nota: el autor

6.6 Flujo de caja

Para el desarrollo del proyecto se contemplan unos ingresos por doce (12) meses correspondientes a \$2.538.000.000 de pesos colombianos con un total de ventas de 54.000 clientes, los cuales estarían fluctuando en % de utilidades con una variable de +3% cada trimestre, se requiere unos gastos iniciales en el mes 0 de \$564.574.582, Adicional se contempla un flujo de caja efectivo hasta el mes 7 con un valor aproximado de \$70.826.252, con un flujo final al mes doce neto después de impuestos de \$ 245.659.106, lo cual determina que el proyecto es viable.

Se presenta en la Tabla 4. Información flujo de caja, la información con los datos de ingreso para el desarrollo del flujo de caja del Proyecto el cual se observa en el Anexo R. Tabla de Flujo de Caja DirecTV GO y se presenta el análisis del flujo.

Tabla 4. Información flujo de caja

Datos de Ingreso		
Valor venta Directv Go	\$ 2.538.000.000	
Cantidad de ventas	54.000 suscriptores	
Concepto	Totales	Netos
Beneficios	\$2.588.000.000	\$ 2.096.280.000
Costos	\$ 884.100.934	\$ 884.100.934
Beneficios/costos B/C	2,37	
Tasa de oportunidad E.A.	19%	
Costos de capital	\$491.720.000	
INDICADOR	VALOR	CRITERIO
VAN	\$ 344.223.360	VIABLE
TIR	112%	VIABLE
B/C	2,37	VIABLE

Nota: el autor.

6.7 Evaluación financiera y análisis de indicadores

Teniendo en cuenta las estrategias implementadas, se generan cinco campos de acción que nos ayudarán a través de la obtención de datos cuantitativos. Llevar una línea de avance sobre la sostenibilidad del proyecto, esto con el fin de estar alineados a las responsabilidades sociales y ambientales que derivan del mismo.

Es importante la lectura y el cumplimiento de la periodicidad de cada uno de los indicadores formulados, con ellos se estará midiendo los cumplimientos de las metas impartidas desde el inicio del proyecto y poder entregar avances de medición certeros durante el ciclo de vida del proyecto. En el anexo S. Indicadores, se presentan los indicadores del proyecto.

7. Estudio ambiental y social

7.1. Análisis y categorización de riesgos

De acuerdo a la Clasificación de los fenómenos amenazantes, el escenario de riesgo en el cual se encuentra el proyecto “Implementación del Programa de Entrenamiento para el producto Directv Go” es el fenómeno de origen tecnológico, factor que se podría presentar en el proyecto desde su inicio, debido a que una falla en la plataforma de Streaming repercutirá en las posibles ventas del producto DirecTV GO, además de no poder acceder a la red y a toda la información que se maneja en un 100% de manera virtual. Otro escenario pertenece a Fenómenos de origen humano debido a la pandemia que se presenta actualmente por el Covid19, generando un posible aislamiento del personal evitando el desplazamiento de las personas al lugar de entrenamiento.

Por este motivo se presenta la matriz de valoración de riesgos del proyecto Anexo T. Matriz de riesgos, donde se identifica la valoración de impacto/probabilidad donde se presenta el mayor impacto en la categoría de tecnología conformada por dos riesgos alcanzando una valoración global “muy alta” en falla de la plataforma y falla en la red corporativa.

Al tratarse de un proyecto tecnológico la falla en el funcionamiento de la plataforma o red corporativa trae consecuencias económicas, afectación en tiempos e imagen de la compañía, por

lo cual al momento de realizar la implementación del plan de entrenamiento se debe buscar mitigar estos riesgos evitando la afectación sobre las ventas directas del producto DirecTV GO.

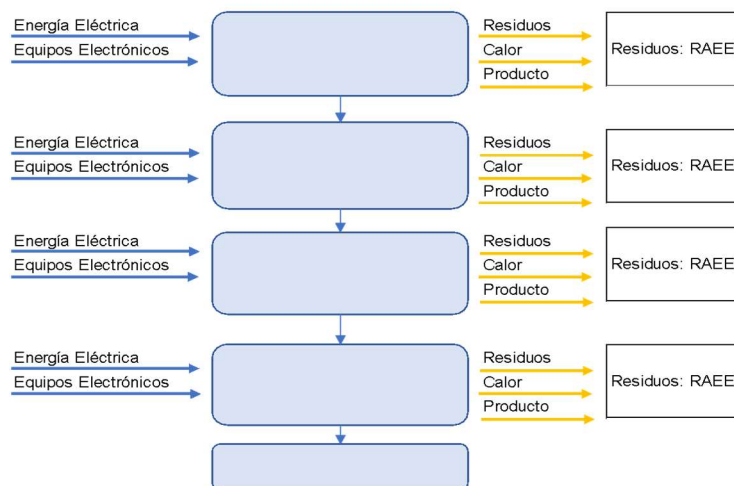
Se presenta en el Anexo Y. el Análisis Pestle, donde se encuentra el análisis de los factores del entorno y su nivel de incidencia en todas las etapas del proyecto. Los aspectos más relevantes que inciden positiva o negativamente en el proyecto son:

- A. Las fallas en el funcionamiento de la plataforma de Streaming generando un malestar en los usuarios logrando impactar las futuras ventas al tratarse de un producto que puede ser conocido voz a voz, por lo cual se ve la necesidad e importancia de mantener un seguimiento constante al funcionamiento del Producto debido a que con él garantizamos la buena ejecución lo que incide directamente en las ventas de este y evita posibles repercusiones legales para la compañía.
- B. El aumento de ventas genera un aumento en la utilidad para la compañía, conformando el aspecto más positivo en la implementación del proyecto generando un crecimiento económico y social.

7.2. Análisis ambiental del ciclo de vida de proyecto

A continuación, se presenta el flujo de entrada y salidas identificados para el Proyecto:

Figura 9. Flujo de entradas y salidas



Nota: Propia.

Los productos que se consideran estratégicos para el desarrollo del proyecto corresponden con elementos tecnológicos como computador, celulares y video beam para proyección durante las capacitaciones, categorizados como AEE (Aparatos eléctricos y electrónicos) de uso profesional o industrial.

Los impactos ambientales, sociales y económicos que se derivan del empleo de las materias primas de los equipos seleccionados para el desarrollo del proyecto son:

1. Consumo de energía y agua los que conlleva a un agotamiento de los recursos naturales.
2. Extracción de elementos como metal ferroso, aluminio, cobre y plomo para su construcción.
3. Riesgo para la salud humana por el manejo de sustancias tóxicas durante la fase de construcción de los elementos tecnológicos.
4. Emisión de gases de efecto invernadero.

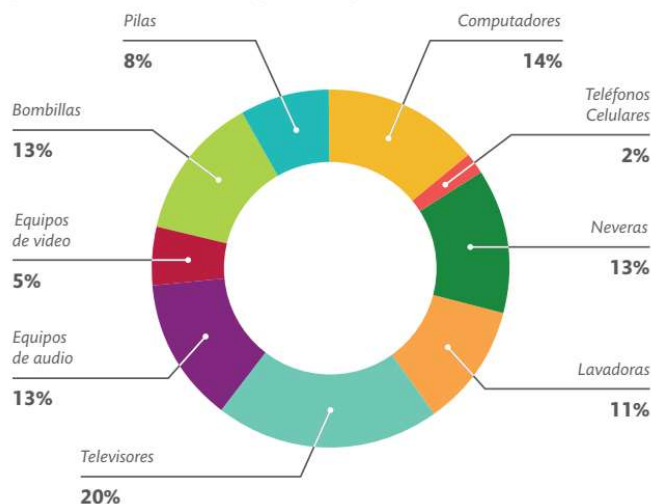
Los impactos ambientales y sociales asociados al uso del producto que se deriva del proyecto corresponden con:

1. Consumo de energía y agotamiento de recursos naturales, debido a la utilización del 100% de los elementos tecnológicos durante la ejecución de las actividades para el desarrollo del proyecto.
2. Riesgo para la salud humana al contener sustancias peligrosas.
3. Contaminación del suelo, aire y agua que resulta de la extracción inapropiada de los materiales aprovechables de los RAEE

Según la Política Nacional Gestión Integral de Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2017), los equipos considerados para la ejecución del proyecto tienen la siguiente participación en la generación de residuos en Colombia:

Figura 10. Participación por categoría de la generación estimada de RAEE, 2014

Figura 9. Participación por categoría de la generación estimada de RAEE, 2014



Nota: Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2012.

La vida útil estimada de los equipos que se utilizarán en el desarrollo del proyecto será de 4 años, con un uso adecuado de los elementos. Este tiempo está definido considerando las estadísticas de la empresa de acuerdo con la compra y cambio de equipos a los empleados. Una vez culminada la vida útil su disposición final como residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE) se generará por intermedio de una empresa con licencia ambiental para disponer de un sistema de recolección y gestión para definir cuáles elementos son aptos para ser reutilizados y cuáles no. Estos equipos se tratarán de acuerdo con la Política Nacional para la Gestión Integral de los Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos (RAEE).

Los equipos electrónicos que no pueden ser reutilizados se dividen en dos grandes ramas las cuales dependen de la composición de cada uno, sustancias y/o mezclas peligrosas o ausencia de estas, información útil para realizar su posterior reciclaje, recuperación, exportación y disposición final. En Colombia, la generación de RAEE domésticos en el 2014 se estimó en 252.000 toneladas, equivalente a 5,3 kg por habitante¹, según el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2017).

La reutilización de los equipos electrónicos como computadores, Video Beams y celulares, empleados durante el desarrollo del proyecto, dependerá del diagnóstico realizado por la empresa

gestora, la cual una vez dispuestos los equipos suministrará a la organización DirecTV el certificado correspondiente.

7.2.1 Análisis de riesgos

De acuerdo a la Clasificación de los fenómenos amenazantes, el escenario de riesgo en el cual se encuentra el proyecto “Implementación del Programa de Entrenamiento para el producto Directv Go” es el fenómeno de origen tecnológico, factor que se podría presentar en el proyecto desde su inicio, debido a que una falla en la plataforma de Streaming repercutirá en las posibles ventas del producto DirecTV GO, además de no poder acceder a la red y a toda la información que se maneja en un 100% de manera virtual. Otro escenario pertenece a Fenómenos de origen humano debido a la pandemia que se presenta actualmente por el Covid19, generando un posible aislamiento del personal evitando el desplazamiento de las personas al lugar de entrenamiento.

Por este motivo se presenta la matriz de valoración de riesgos del proyecto Anexo AA, Matriz de riesgos y Anexo AB, Matriz de evaluación SemiCuantitativa, donde se identifica que la valoración de impacto/probabilidad se presenta mayor impacto en la categoría de tecnología conformada por dos riesgos alcanzando una valoración global “muy alta” en falla de la plataforma y falla en la red corporativa. Al tratarse de un proyecto tecnológico la falla en el funcionamiento de la plataforma o red corporativa trae consecuencias económicas, afectación en tiempos e imagen de la compañía, por lo cual al momento de realizar la implementación del plan de entrenamiento se debe buscar mitigar estos riesgos evitando la afectación sobre las ventas directas del producto DirecTV GO.

7.2.1 Cálculo de huella de carbono

A continuación, se presenta la huella de carbono realizada para el proyecto Implementación del programa de entrenamiento para el producto DirecTV GO.

Tabla 5. Cálculo de la Huella de Carbono

DISPOSITIVO FUENTE	FUENTE	FACTOR DE EMI SIÓN	CONSUMO	TIEMPO DE USO EVALUADO	CONSUMO DIARIO	CONSUMO MENSUAL	CONSUMO ANUAL	CÁLCULO DE EMISIÓN	TOTAL, EMISIÓN	UNIDAD	REFERENCIA
Computador escritorio (2)	Fuente energía eléctrica	0,136	0,264 kwh	8 horas en uso	0,264 * 8 = 2,1 kwh	0,2 * 30 = 6,3 kwh	2,1 * 365 = 770,8 kwh	0,136 * 770,8 = 104,8	104,8 * 2 = 209,6	kgCO2 e/KWh	Procesador Intel Pentium G4400
Computador portatil (1)	Fuente energía eléctrica	0,136	0,240 kwh	8 horas en uso	0,240 * 8 = 1,9 kwh	1,9 * 30 = 57,6 kwh	1,9 * 365 = 700,8 kwh	0,136 * 700,8 = 95,3	95,3 * 1 = 95,3	kgCO2 e/KWh	Procesador Intel Core i5-6500
Video Beam (1)	Fuente energía eléctrica	0,136	0,498 kwh	8 horas en uso (2 días a la semana)	0,498 * 8 = 4,0 kwh	0,4 * 2 días semanas = 8 kwh	0,4 * 365 = 1460 kwh	0,136 * 1460 = 198,5	198,5 * 1 = 198,5	kgCO2 e/KWh	Departamento TIC Dir
Celulares (2)	Fuente energía eléctrica	0,136	0,0005 kwh	8 horas en uso	0,0005 * 8 = 0,004 kwh	0,004 * 30 = 0,12 kwh	0,004 * 365 = 1,46 kwh	0,136 * 1,46 = 0,20	0,20 * 2 = 0,4	kg CO2 e/KWh	Departamento TIC Dir
TOTAL		503,8 kgCO2e									
TOTAL		0,5038 TnCO2									

(AT&T, 2020)

Nota: El autor

Según la información obtenida a través de los cálculos realizados, se determina una baja emisión en la huella de carbono, dado que en el proyecto solo interviene 6 elementos electrónicos

los cuales tienen impacto ambiental, generando una baja emisión total, adicional dado que las políticas de la compañía estos prohibidos elementos de emisión sólidos para el desarrollo de proyectos, hace que sus procesos que sean 100% digitales.

7.2.2 Análisis de impactos ambientales

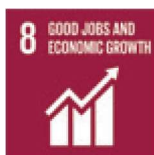
De acuerdo con el ciclo de vida y a la huella de carbono, se identifican que la energía eléctrica es fundamental para este proyecto ya que para desarrollar las capacitaciones se usarán elementos electrónicos.

Los impactos ambientales que puede ocasionar este proyecto son bajos, ya que por necesitar tan pocos elementos electrónicos generan una baja emisión y adicional que la vida útil se estima que sean aproximadamente 4 años lo que se puede permitir ir mejorando la calidad de los materiales y evitando cada vez más algún impacto ambiental que se pueda presentar.

7.2.3 Matriz P5

Se presenta en el Anexo Z, matriz P5 la cual ha sido utilizada para establecer cuáles son los impactos potenciales del proyecto, y sus entregables, sobre el medio ambiente y la sociedad.

A partir de la elaboración de la matriz P5 de sostenibilidad se presentan los objetivos más recurrentes y de mayor impacto a continuación:



Objetivo 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.



Objetivo 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.



Objetivo 11: Contribuir al desarrollo de Ciudades y comunidades sostenibles



Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.



Objetivo 13: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.

La categoría de sostenibilidad más críticas del proyecto corresponde con la Energía y el Retorno de energía limpia, el proyecto no contempla la generación de un sistema de producción que evite contaminar el medio ambiente por el uso de los equipos requeridos para la ejecución e implementación del plan de entrenamiento del producto DirectTV GO.

En conclusión, durante la ejecución de la matriz P5 y de acuerdo con la información obtenida al interior de la organización de DirecTV, se logró identificar que la compañía, ya cuenta con una matriz de objetivos sostenibles establecidos, por lo cual el desarrollo del Proyecto de implementación del plan de entrenamiento también debe estar vinculado con los asuntos materiales (estratégicos y relevantes) para la gestión sostenible de DirecTV Colombia. Los resultados obtenidos de la matriz P5, servirán como herramienta para identificar los impactos de los procesos y entregables del Proyecto en el Medio Ambiente, en la Sociedad, en la línea base corporativa y en la economía local.

Con el trabajo realizado se vinculan desde ya, las categorías de sostenibilidad en las fases económicas, ambientales y sociales para la implementación del programa de entrenamiento logrando cumplir con los objetivos de sostenibilidad de la organización, e involucrando el Proyecto en el desempeño sostenible el cual es imprescindible para definir objetivos, medir resultados y, por último, comunicarnos a través de Reportes de Sustentabilidad.

7.3. Responsabilidad social-empresarial (RSE)

Se presentan a continuación los lineamientos de sostenibilidad del proyecto, dejando por fuera del alcance los procesos de fabricación de las herramientas tecnológicas que hacen parte de su

ejecución, como computadores, celulares y Video Beam los cuales son comprados a un tercero y no hacen parte del desarrollo de este.

1. Programa para la disposición de recursos RAEE: dentro del ciclo de vida del proyecto se definió que las herramientas requeridas en la ejecución del proyecto son tecnológicas como computadores, celulares y video beam, residuos que generan un impacto ambiental en la contaminación del suelo, aire y agua.
2. Programa para el manejo de residuos sólidos: el proyecto se ejecutará dentro de las instalaciones de la organización de DirecTV y en la generación de residuos sólidos (basuras) se debe implementar el manejo adecuado de estos residuos con la correcta disposición establecida en el interior de las oficinas teniendo en cuenta el plan de reciclaje.
3. Programa uso eficiente y ahorro en el consumo de energía: a través de la huella de carbono se estableció la cantidad de emisiones de Gases de Efecto Invernadero en 417.3KgCO₂e por el uso de las herramientas tecnológicas y el consumo de recursos naturales por el empleo constante de energía para el desarrollo del proyecto, por lo cual se requiere establecer medidas en el uso eficiente de la energía.
4. Programa de desarrollo de los colaboradores: el proyecto se desarrollará al interior de la compañía DirecTV, por lo cual los colaboradores del programa de entrenamiento participaran del programa My Performance Plan (DirecTV, 2018), el cual es un proceso que promueve la mejora continua y el desarrollo de cada uno de los colaboradores mediante el establecimiento de metas y expectativas claras, una cultura rica en retroalimentación, coaching, diálogo abierto, evaluación del progreso y reconocimiento.
5. Programa de salud: a partir de los resultados de la matriz de sostenibilidad, el proyecto contará con un plan de salud dirigido por el Departamento de Gestión de Salud y seguridad ocupacional, debido a la exposición y empleo de herramientas tecnológicas por medio de las cuales se exponen a los trabajadores a enfermedades de las nuevas tecnologías y contaminación electromagnética según los impactos negativos de los sistemas informáticos, (Amatto Yésica).

En el Anexo AC. Estrategias de sostenibilidad, se presenta la tabla de estrategias del proyecto.

8. Gestión de la integración del proyecto

8.1. Acta de constitución de proyecto

El acta de constitución de proyecto se puede apreciar en el Anexo A. Acta de constitución de proyecto.

8.2. Registro de supuestos y restricciones

El proyecto tiene los siguientes supuestos:

1. El cronograma de recursos será aprobado por la organización.
2. Se contará con el personal idóneo para el desarrollo del proceso
3. Continuidad del programa para verificar su validez
4. La organización dispondrá del área para la ejecución de las capacitaciones
5. DirecTV proporcionará ofertas que se puedan ofrecer con el producto DirecTV GO.

El proyecto tiene las siguientes restricciones:

1. Rotación continua del personal.
2. Presupuesto establecido por la compañía para la implementación del programa.
3. No implementación del programa en otras sedes de Colombia.

8.3. Plan de gestión de beneficios

Se presentan en la Tabla 6. Plan de gestión de beneficios: Beneficio 1 y Tabla 7. Plan de Gestión de Beneficios; Beneficio 2, el plan de beneficios establecidos para el proyecto.

Tabla 6. Plan de gestión de beneficios: Beneficio 1

BENEFICIO 1:

Beneficios objetivo	Aumento de ventas DirecTV Go
Alineación estratégica	Áreas Comercial
Plazo para obtener los beneficios	1 año
Dueño de los beneficios	DirecTV Colombia
Métricas	% ventas

Supuestos	Incremento de ratio de ventas. Mejora de habilidad comercial del ejecutivo.
Riesgos	% bajo de ventas, el no ofrecimiento del producto. capacidad del personal

Nota: Los autores.

Tabla 7. Plan de Gestión de Beneficios; Beneficio 2

BENEFICIO 2:

Beneficios objetivo	Aumento de satisfacción cliente
Alineación estratégica	Retención de clientes
Plazo para obtener los beneficios	1 año y medio
Dueño de los beneficios	DirecTV Colombia
Métricas	NPS Satisfacción cliente
Supuestos	Mayor calidad de servicio, mejor calificación de encuesta.
Riesgos	Bajo uso de la aplicación DirecTV Go.

Nota: Los autores.

8.4 Plan de Gestión de Cambios

El Plan de Gestión de cambios establece cómo se realizarán y gestionarán los cambios requeridos en el proyecto. La gestión de cambio establece el diagrama de flujo de la solicitud de cambio, el propósito y funciones del comité de cambios y el formato de solicitud de cambio para que los interesados del proyecto puedan presentar o solicitar cambios de acuerdo con el procedimiento establecido.

En la gestión del proyecto se deberá garantizar que los cambios propuestos se tienen en cuenta, se identifican y registran, y se aplican según sea el caso.

8.4.1 Funciones y responsabilidades

A continuación, se dan a conocer los integrantes que conformarán el comité de cambios con sus respectivos funciones y responsabilidades:

1. Gestor de Cambios: Es el responsable de la operación del proceso de Gestión de Cambios. Él es quien asesora y apoya al dueño del proceso, asegurando que se cumplen los acuerdos de niveles de servicio, y velando por la coordinación en el tratamiento de los cambios.
2. Director del Call Center: Es el responsable de la ejecución del proyecto, será invitado a cada comité por lo que debe estar al tanto de cualquier ajuste o novedad que se vaya a realizar.
3. Jefes de operaciones, calidad, comunicaciones, recursos humanos, formación: Son los delegados designados por los proyectos/áreas o dueños de los procesos, que serán invitados a cada comité, para que tengan conocimientos sobre los diferentes cambios que se ejecutarán.
4. Gerente del proyecto: Como dueño del éxito de este proyecto es el delegado de asistir a todos los comités, debe asegurar que se cumplan con los cambios que se le soliciten para cumplir con el proyecto.
5. Capacitadores del área: Es el responsable de que la implementación del programa de entrenamiento se esté realizando a todos los ejecutivos del Call Center, por lo que su participación en cada comité es importante para que esté al tanto de cualquier cambio en el proyecto.
6. Solicitante del Cambio: Es la persona que solicita y registra el cambio, puede ser un usuario o integrante del área de Call Center.

8.4.2 El comité de Cambios CAB

Las reuniones del CAB se realizan como mínimo una vez por semana. El volumen de la operación determinará si se debe aumentar la frecuencia de las reuniones. Los miembros participantes del CAB deben ser capaces de asegurar que todos los cambios se estudian en forma apropiada, tanto desde el punto de vista técnico como del negocio.

En la Tabla 8. Comité de cambios se presentan los nombres de los miembros del comité de cambios y de ellos dependerá si el cambio es aplicado o no.

Tabla 8. Comité de cambios

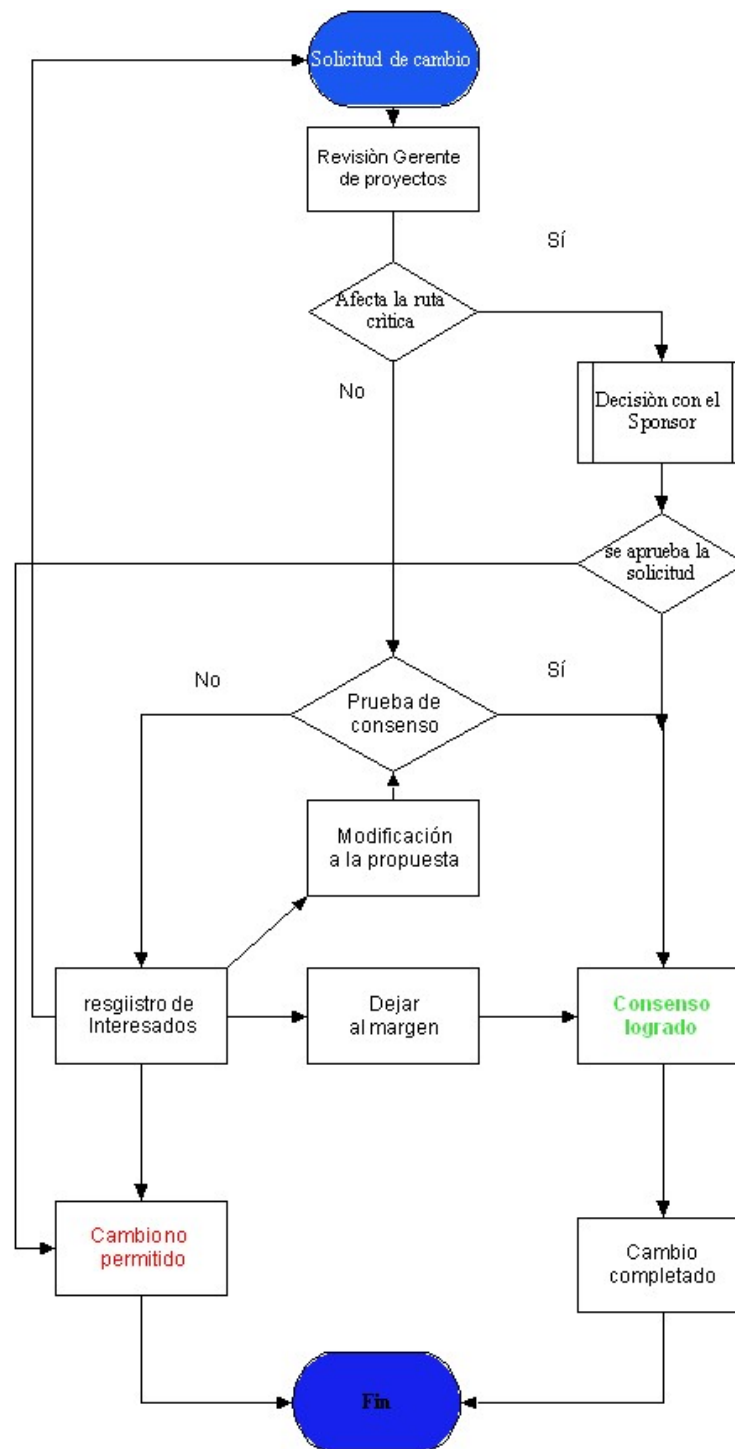
Nombre	Posición en el Proyecto	Rol
Fabian Saavedra	Patrocinador del Proyecto	Vicepresidente
steven vargas	Gerente de Proyecto	CAB - Miembro
German Bejarano	Director Call Center	CAB - Miembro
Cristian Cuervo	Gerente Call Center	CAB - Miembro
Diego Murillo	Jefe de formación	CAB - Miembro

Nota: el autor.

8.4.3 Diagrama de Flujo control de cambios

Se presenta en la Figura 11. Diagrama de Flujo, que será aplicado al proyecto.

Figura 11. Diagrama de Flujo



Nota: el autor

8.4.4 Descripción del proceso de control integrado de Cambios

Se presenta a continuación el proceso que será realizado por cualquier interesado para solicitar un cambio, y cómo se realizará la gestión:

1. **Solicitud de cambio:** los interesados deberán diligenciar el formato de solicitud de cambio sin excepción durante todo el ciclo del proyecto, y se recibirán únicamente mediante correo electrónico corporativo para todos los integrantes del proyecto.
El formato tendrá un consecutivo el cual será asignado por el capacitador del área y registrado, logrando identificar en un archivo de Excel todas las solicitudes de cambio que pueda llegar a tener el proyecto.
2. **Revisión Gerente de proyectos:** Todas las solicitudes de cambio sin excepción tendrán que ser enviadas al gerente de proyectos el cual tendrá la potestad de definir si aplica o no el cambio y llevarlo al comité de cambios. Sin embargo, dependiendo de la solicitud se podrá derivar a los interesados convenientes y así en conjunto determinar una aprobación o no de la solicitud.
3. **Afectación de la ruta Crítica:** Todas las solicitudes de cambio tendrán que indicar si afectan la ruta crítica del proyecto o no, debido a que se tendrá en cuenta para la aprobación la afectación en tiempos.
4. **Decisión con el Sponsor:** todas las solicitudes de cambios que afecten la ruta crítica deberán ser revisadas con el comité de cambios CAB, donde se revisarán temas de costos y procesos, los cuales determinarán la aceptación o el rechazo de la solicitud.
5. **Prueba de consenso:** En este proceso estará la participación de todas las partes, los interesados pertinentes a la solicitud de Cambio y gerente de proyecto, los cuales tendrán la potestad de llegar a un consenso y tomar la decisión de no o si la aprobación.
6. **Modificación a la propuesta:** Cuando la solicitud de cambios sea rechazada por el gerente de proyectos, será posible la modificación de la solicitud de cambio, para contemplar para nuevamente revisión por el Gerente de proyectos.
7. **Cambio completado:** En este paso se actualizará el registro del archivo de cambios y se entregará un comunicado a todo el equipo de trabajo del proyecto.

8. **Actualización de líneas base:** si la solicitud de cambio es aprobada y afecta alguna línea base del proyecto se deberá proceder a realizar la actualización dejando el registro en el formato.

8.4.5 Formato de solicitud de cambio

En el Anexo AD. Formato de solicitud de cambio, se presenta el formato de solicitud de cambios que se aplicará en el proyecto.

9. Gestión de los interesados del proyecto

9.1. Registro de los interesados

Para la ejecución del proyecto se identifican varias personas y grupos que tienen interés en el desarrollo y buen término del proyecto dentro de la organización de DirecTV, por lo que se requiere identificar y definir los posibles impactos positivos o negativos que puedan ejercer sobre el proyecto. Se elaboró el plan de gestión de interesados, obteniendo como resultado la identificación dentro de la Organización de los interesados, por lo cual se logró establecer que todos los clientes que intervendrán durante su ejecución son internos. En el Anexo AM se presenta el registro de los interesados con la información de contacto.

9.2. Plan de involucramiento

La gestión del alcance del proyecto se va a llevar a cabo teniendo en cuenta los requerimientos iniciales establecidos en el acta de constitución. Además, se realizará la recopilación de requisitos por medio de entrevistas a los Stakeholders del proyecto, documentando y reconociendo las necesidades y los resultados esperados con el fin de realizar la matriz de trazabilidad de requisitos logrando priorizarlos y definiendo en el Proyecto exclusiones y entregables.

A continuación, se presenta en la Tabla 9. El Plan de manejo de las partes interesadas del proyecto.

Tabla 9. Plan de manejo de las partes interesadas

PLAN DE MANEJO DE PARTES INTERESADAS					
Stakeholder	Inconsciente	Resistente	Neutral	Apoyo	Líder
Vicepresidencia				C	D
Director Call Center				C	D
Gerente Call Center				C	D
Gerente Execution team				C	D
Capacitador de área					C
Jefe de operaciones			C	D	
Jefe de Calidad			C	D	
Jefe de comunicaciones			C	D	
Jefe de recursos humanos			C	D	
Jefe de formación				C	D
Analistas			C	D	
Supervisor	C			D	
Ejecutivos	C			D	

C= Nivel actual de compromiso / D= Nivel deseado de participación

Nota: el autor.

Cualquier cambio solicitado al proyecto será autorizado por el comité establecido de control de cambios en cabeza del Jefe de Calidad, y serán validados en las reuniones de seguimiento o convocatoria de reunión extraordinarias en caso de requerirse con la participación de los jefes, Gerentes y Directores. Se establecerá el impacto de la solicitud de cambio en temas de alcance, presupuesto, tiempo y calidad, se presenta en el Anexo O. Plan de involucramiento de los interesados.

10. Gestión del alcance del proyecto

10.1. Plan de gestión del alcance

La gestión del alcance del proyecto se va a llevar a cabo teniendo en cuenta los requerimientos iniciales establecidos en el acta de constitución. Además, se realizará la recopilación de requisitos por medio de entrevistas a los Stakeholders del proyecto documentando y reconociendo las necesidades y los resultados esperados, con el fin de realizar la matriz de trazabilidad de requisitos logrando priorizarlos y definiendo en el Proyecto exclusiones y entregables.

Para el proyecto, se creará la estructura de descomposición del trabajo EDT, con el fin de descomponer el proyecto en cuatro fases de diagnóstico, diseño, implementación, evaluación y pruebas que servirán para una gestión adecuada para la implementación del proyecto.

Una vez definido el alcance se podrá controlar verificando que se cumple en el desarrollo del proyecto mediante encuestas, verificación de formatos de asistencia, plan de gestión y en cada entregable se validará el alcance consiguiendo la aceptación formal.

10.2. Plan y matriz de trazabilidad de requisitos

Los requisitos se documentará por medio de entrevistas, cuestionarios y estudios comparativos realizados a los stakeholders o partes interesadas en el proyecto. Una vez identificados los requisitos se analizarán a través de la matriz de requisitos elaborada para el proyecto.

El monitoreo y control se realizará durante el ciclo de vida del proyecto y con el cumplimiento de los hitos y los cambios a los requisitos serán directamente gestionados con el gerente de proyectos. Una vez definidas las necesidades expectativas de los interesados, se convertirán en requisitos plasmados en la matriz de trazabilidad de requisitos del proyecto la cual se puede apreciar en el Anexo B. Matriz de trazabilidad de requisitos.

10.3.1. Enunciado del alcance

Crear un programa de entrenamiento para el producto DirecTV GO destinado para los Call Center en DirecTV Colombia.

10.3.2. Descripción del producto.

Programa de entrenamiento dirigido a las personas que trabajan en el departamento de Ventas del producto DirecTV Go a través del Call Center en Bogotá y Cali. El programa se iniciará con el personal que trabaja actualmente y se compartirá al personal que se vaya integrando al equipo.

10.3.3. Entregables del producto

- a) Indicadores
- b) Programa de entrenamiento
- c) Plan de capacitaciones
- d) Manual de funciones del personal encargado del Programa.

10.3.4. Entregables del proyecto

- a) Acta de constitución
- b) Alcance del proyecto
- c) EDT
- d) Cronograma
- e) Presupuesto
- f) Matriz de roles y responsabilidades
- g) Plan de comunicaciones
- h) Plan de gestión de calidad
- i) Plan de gestión de los recursos
- j) Plan de gestión de las adquisiciones.

10.3.5. Criterios de aceptación del proyecto

Se realizará el estudio para determinar el éxito o el fracaso del proyecto en el cual se realizarán los siguientes análisis:

1. Ventas efectivas del producto DirecTV GO.

2. Satisfacción del cliente interno.

10.3.6. Exclusiones

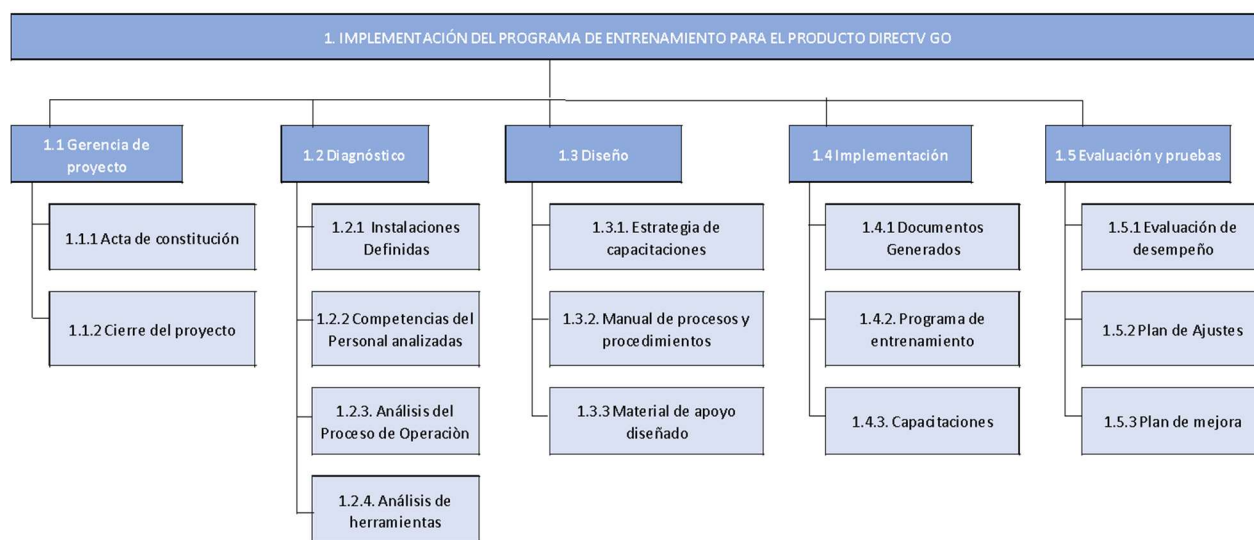
El proyecto tiene las siguientes exclusiones

1. Capacitación al personal de ventas presencial
2. Evaluación de desempeño del personal
3. Salarios de asesores de ventas del Call Center.

10.4. Estructura de descomposición del trabajo

A continuación, se presenta la estructura de descomposición del trabajo EDT del proyecto en la tabla 10.

Tabla 10. EDT



Nota: Propia.

10.5. Diccionario de la EDT

Los componentes del diccionario de la EDT se construyen de los paquetes de trabajo de la EDT, como se puede observar en el Anexo D. Diccionario de la EDT.

11. Gestión de cronograma

11.1 Plan de gestión del cronograma

Para el desarrollo del plan de gestión del cronograma del proyecto, se toma la información construida en la EDT donde se planean los principales paquetes de trabajo que servirán de entrada para definir y establecer la programación de las fases.

Las actividades del proyecto tendrán un orden lógico de acuerdo con la secuencia de las actividades teniendo en cuenta su predecesora, para lo cual se realizó una estimación de la duración de cada actividad a través de la técnica de juicio de expertos, con la información obtenida por el personal que trabaja actualmente dentro de la Organización.

La gestión del cronograma se desarrollará de acuerdo con los siguientes seis (6) procesos:

1. Planificar: En esta etapa se definirán los procesos a desarrollar, gestionar y controlar del proyecto.
2. Definir actividades: Se identificarán cada una de las actividades que se deben realizar para elaborar todos entregables.
3. Secuenciar las actividades: Se realizará el análisis del tipo de dependencias y relaciones existentes entre las actividades.
4. Estimación de la duración de las actividades: Se realizará el cálculo del tiempo necesario para completar cada actividad a través de la técnica de juicio de expertos.
5. Desarrollo del cronograma: Se realizará la integración de secuencias definición de predecesoras y duración de actividades para lograr elaborar el cronograma en el Project Manager, dentro del plan de Gestión del Cronograma el encargado y responsable es el Gerente del Proyecto que una vez revisado por el equipo del proyecto será enviado al patrocinador para su análisis y revisión.
6. Controlar el cronograma: Se realizará el monitoreo al estado de avance y se gestionan actualizaciones y cambios en el cronograma.

A continuación, se relacionan los hitos del proyecto que se tendrán en cuenta en el cronograma para determinar el estado de avance del proyecto:

1. Firma del acta de constitución del proyecto.
2. Entrega del Diagnóstico del plan de entrenamiento.
3. Diseño final
4. Cierre del plan de capacitaciones.

11.2. Listado de actividades con análisis PERT

Se presenta el listado detallado de las actividades del proyecto, con análisis PERT en el anexo E. Listado de actividades con análisis PERT.

Para realizar la estimación de la duración de cada actividad se tomó como Guía el PMBOK (Project Management Institute, Inc, 2017) referente a la lista de la técnica de distribución normal, siendo la más usada y por la cual el proyecto se enfocó aplicando en el área de conocimiento en tiempo:

1. La duración esperada, debe comprenderse como el escenario con mayor probabilidad.
2. La duración optimista, debe comprenderse como el mejor escenario posible.

11.3 Diagrama de Red

Para definir la secuencia de las actividades del proyecto elaboramos el Diagrama de Red, presentado en el Anexo C. Diagrama de Red, junto con la ruta crítica. La denominación del Diagrama se toma con el número correspondiente a la fila de actividad que se identifica en el anexo F. En el diagrama de red se incluye el análisis pase adelante - pase atrás, se establecen las holguras totales de cada actividad y sus predecesoras y de acuerdo con los resultados obtenidos se establece la duración total de este proyecto en 269 días (38 semanas), para realizar la implementación del programa de entrenamiento.

11.3.1 Análisis probabilístico

Se presenta el análisis probabilístico determinando la duración del proyecto con una probabilidad del 84.1% sobre la ruta crítica en el Anexo F. Análisis probabilístico.

De acuerdo con el cálculo del valor de la varianza en las actividades de la ruta crítica demarcadas en la tabla 11, se presentan los siguientes resultados:

Tabla 11. Cálculo Probabilidad

DESVIACIÓN ESTÁNDAR	PROBABILIDAD	PROBABILIDAD DE FINALIZAR EL PROYECTO
7,09656	50,0%	269 días
269 + 7,09656	84,1% = (50%+276,1)	276,1 días

Nota: Propia

La duración del Proyecto con una probabilidad de éxito del 84,1% corresponde con 276 días.

11.4. Línea base del cronograma

En el Anexo H. Línea base del cronograma. Se presenta la línea base del cronograma realizado en el programa Project.

11.5 Técnicas de desarrollar el cronograma aplicadas

Se presenta la técnica de desarrollar el Cronograma, Compresión del Cronograma o nivelación de recursos. Una vez asignados los recursos al proyecto se evidencia una sobreasignación en los siguientes recursos: Gerente del Proyecto, Gerente Call Center, Jefe de Operaciones, Gerente Execution Team, Capacitador de área y Jefe de Formación. En el Anexo I. Sobreasignación del proyecto. se presenta se presentan las sobreasignaciones del proyecto.

Al realizar la nivelación de los recursos, se presenta una variación en la duración del proyecto inicialmente estimada con fecha de terminación el 03 de diciembre de 2021 y duración de 269 días, posterior a la nivelación se modifica a la fecha de terminación al 17 de enero de 2021 con una duración de 299 días. Al revisar el impacto del proyecto en el cambio de la duración, y con el fin de mantener el costo estimado no se realiza asignación de segundos recursos, quedando el cronograma como se muestra en el Anexo J. Nivelación de recursos.

12. Gestión de Costos del Proyecto

12.1 Plan de Gestión de Costos del Proyecto

El presupuesto del Proyecto se construirá a partir de los lineamientos del PMI establecidos en el PMBOK (Project Management Institute, Inc, 2017). Como primer paso se estimaron los costos de cada una de las actividades definidas en el cronograma, se realizará el análisis hacia arriba sumando todos los costos y agregando una reserva de contingencia sobre el total de la suma para llegar al presupuesto total proyectado.

Durante el proceso de planificar la gestión de costos se establecerá y documentará los lineamientos necesarios para estimar, presupuestar, gestionar y controlar los costos a lo largo del proyecto (Pablo, 2017). De acuerdo con los siguientes procesos:

1. Planificar la gestión de costos: definir cómo se va a realizar la estimación de los costos, desarrollar el presupuesto y controlar los desvíos presupuestarios.
2. Estimar los costos: realizar el cálculo de los costos de cada recurso para completar todo el trabajo del proyecto.
3. Determinar el presupuesto: sumar los costos de todas las actividades del proyecto a través del tiempo.
4. Controlar los costos: monitorear los avances de los costos, actualizar el presupuesto y gestionar los cambios.

Como documentos de entrada para la estimación del costo del proyecto, se empleará el acta de constitución del proyecto y el plan de gestión del cronograma, donde se establecen los paquetes de trabajo, y las cuentas de control que corresponden a las fases de ejecución del proyecto.

La herramienta que se utilizará será la estimación ascendente a partir de la descomposición de las actividades establecidas en el cronograma asignando a cada una, los recursos estimados para su ejecución con un costo y posteriormente sumando todos los costos hacia arriba. Una vez obtenidos los costos de los paquetes de trabajo se incluirá el valor de la reserva de contingencia. La suma de todos estos costos generará la línea base de Costos del proyecto.

12.2 Estimación de costos en MS Project

Como herramienta para el cálculo de los costos del proyecto se empleó el software MS Project, tomando como referencia los recursos establecidos dentro del Plan de Gestión de Recursos que corresponden los establecidos en la Tabla 12. Costos Ms Project:

Tabla 12. Costos Ms Project

	Nombre del recurso	Tipo	Etiqueta de	Iniciales	Grupo	Capacidad
1	Vicepresidente	Trabajo		VP	Directivo	100%
2	Director Call Center	Trabajo		DCC	Directivo	100%
3	Gerente de Proyecto	Trabajo		GP	Directivo	100%
4	Gerente Call Center	Trabajo		GCC	Directivo	100%
5	Jefe de Operaciones	Trabajo		JO	Operativo	100%
6	Jefe de Calidad	Trabajo		JCD	Operativo	100%
7	Supervisor	Trabajo		S	Operativo	500%
8	Ejecutivo	Trabajo		E	Operativo	5.700%
9	Gerente Execution team	Trabajo		G	Directivo	100%
10	Capacitador de área	Trabajo		CA	Operativo	200%
11	Jefe de comunicaciones	Trabajo		JC	Operativo	100%
12	Jefe de recursos humanos	Trabajo		JRHH	Operativo	100%
13	Jefe de Formación	Trabajo		JF	Operativo	100%
14	Analistas	Trabajo		AA	Operativo	100%
15	Reserva de contingencia	Costo		R		

Nota: el autor.

Los costos asociados al personal incluyen los valores de prestaciones sociales y corresponden a los salarios definidos por la compañía en la actualidad. Los costos del uso de la oficina y zonas dentro de la organización DirecTV se establecen como costos fijos dentro de cada actividad según el tiempo requerido para su desarrollo. Estos costos incluyen el alquiler de equipos electrónicos, zonas de capacitación, consumo de servicios públicos, cafetería, vigilancia y los costos asociados al uso de la Intranet de la compañía donde se requiera.

A continuación, se presenta el costo estimado del proyecto obteniendo como resultado una estimación de costos de los paquetes de trabajo de Doscientos noventa y un millones Novecientos Setenta y Cinco Mil Setecientos Noventa y Dos Pesos/mcte (\$291.975.792) y una reserva de contingencia establecida inicialmente como un porcentaje del 5% sobre este costo, con un valor de Catorce Millones Quinientos Noventa y Ocho Mil Setecientos Noventa Pesos/mcte (\$14.598.790), y estableciendo la línea Base de costos como se observa en el Anexo K Línea Base de Costos.

12.3 Estimación ascendente y determinación del presupuesto

Se presenta en el Anexo G. Sumatoria ascendente de los costos de las actividades. el sumatorio ascendente de los costos de las actividades, obteniendo los costos de los paquetes de trabajo y las cuentas de control. Posteriormente se realiza la suma de la reserva de contingencia (única del proyecto) para obtener la línea base de costos, y finalmente se suma la reserva de gestión para obtener el siguiente presupuesto del proyecto.

13. Gestión de recursos del proyecto

13.1 Plan de gestión de los recursos

Debido a las múltiples plataformas de streaming, varias de las grandes compañías tecnológicas y de producción audiovisual han lanzado diferentes propuestas; Vrio Corp como dueño de Directv Latinoamérica lanza su propio producto Directv Go en el año 2018 como su plataforma de streaming buscando suplir una oferta de programación Online del mercado, sin embargo las ventas del producto a través del call center en Colombia no han sido las esperadas afectando las utilidades y average de los clientes de la compañía.

En la actualidad a pesar de las capacitaciones e incentivos generados al interior de la organización no se ha logrado aumentar las ventas en los últimos 2Q. Por lo que nace el proyecto en el que buscamos Implementar un proceso de entrenamiento en el área de Call Center, que incluya las fases de diagnóstico, diseño, creación y evaluación del programa para lograr capacitar al personal para el producto DirecTV GO, el programa se iniciará con el personal que trabaja actualmente y se compartirá al personal que se vaya integrando al equipo.

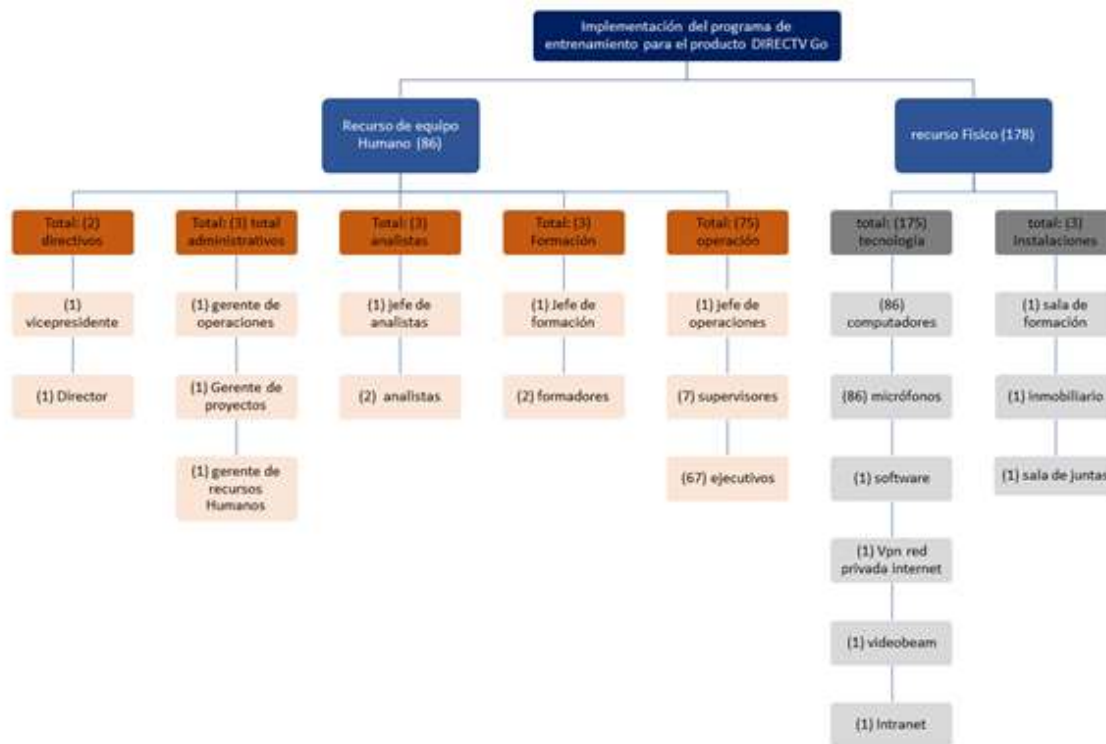
13.2 Estimación de los recursos

En el Anexo L. Estimación de los recursos. Se presenta tabla de estimación de los recursos donde se dan a conocer los involucrados en el proyecto de implementación del programa de entrenamiento.

13.3 Estructura de desglose de recursos (EDR)

Se presenta en la Figura 12. Estructura de desglose de recursos (EDR) de recursos establecida para el proyecto.

Figura 12. Estructura de desglose de recursos (EDR)



Nota: Propia

Observaciones:

- Software (Cms avaya, microsfst Excel)
- Diademas DA40 conexión avaya.
- Programación Access
- Intranet (Work place, integra)
- Plantilla de presentación aprobadas Vrio corp.

13.4 Asignación de recursos

La asignación de recursos del proyecto se realizó en MsProject, y se puede observar en el Anexo M. Asignación de recursos del proyecto Ms.

13.5 Calendario de recursos

En el Anexo N. Calendario de recursos muestra el calendario de recursos tomado de MS Project.

13.6 Plan de capacitación y desarrollo de equipo

El proyecto tendrá el plan de capacitación enfocado en las habilidades técnicas para incrementar las ventas del producto DirecTV GO presentado en el Anexo AO. Plan de capacitación del Proyecto

Una vez finalizada la fase de intervención se dejarán pasar dos meses, tiempo en el cual los asistentes deberán poner en práctica los aspectos conceptuales y prácticos desarrollados en los talleres, en el tercer mes se realizarán dos talleres así:

1. Taller de 4 horas con el fin de hacer una retroalimentación del impacto obtenido en el proceso de los talleres.
2. Taller de 16 horas con el fin de hacer un refuerzo conceptual a todos los ejecutivos.

El tipo de recompensas que se ofrecerán serán low-cost o gratuitas ya que son aproximadamente 60 ejecutivos que hacen parte del Call center Bogotá, por lo que no se cuenta con un presupuesto establecido, por tal motivo se crea el formato para que puedan realizar redención de los siguientes beneficios establecido en el Anexo AP. Solicitud de recompensas.

La evaluación de desempeño se realizará por medio de una encuesta con una serie de preguntas relacionadas con el capacitador, la capacitación y la logística que se tuvo, su prioridad será semestral. En el anexo AQ. se presenta la evaluación de desempeño aplicada al proyecto, describiendo el formato que se emplea para diligenciar la evaluación.

14. Gestión de comunicaciones del proyecto

14.1. Plan de gestión de las comunicaciones

El Plan de Gestión de las Comunicaciones establece la metodología para constituir el flujo de las comunicaciones entre el equipo del proyecto para realizar la implementación del programa de

entrenamiento para el producto DirecTV Go en el Call Center de la Organización, además se emplea como una guía, durante el ciclo de vida del proyecto y se actualizará a medida que cambian las necesidades de la comunicación.

Se identifican y se definen los roles de las personas que participan en el desarrollo del proyecto, se incluye una matriz de comunicación donde se registran los requerimientos de comunicación y una guía para la realización de reuniones detallada, con la información de las normas de comunicación y cómo se llevarán a cabo dentro del Proyecto.

Objetivo del Plan

El objetivo del plan de gestión de las comunicaciones es definir los procesos y lineamientos requeridos para desarrollar y controlar de manera efectiva las comunicaciones del proyecto.

14.1.1. Canales de comunicación

Los canales de comunicación definidos para el proyecto corresponden con los descritos en la Tabla 17. Canales de comunicación. Estos canales de comunicación se tendrán en cuenta para la resolución de conflictos y seguimiento de actividades.

Tabla 13. Canales de comunicación

NIVEL	EMISOR	RECEPTOR
NIVEL 1	Analista, Supervisor, Ejecutivos	Capacitador de área Gerente Call Center,
NIVEL 2	Jefes, Capacitadores	Director Call Center, Gerente de Proyecto
NIVEL 3	Gerentes	Director Call Center, Gerente de Proyecto
NIVEL 4	Director Call Center	Gerente de Proyecto, Vicepresidente
NIVEL 5	Vicepresidente	Director Call Center, Gerente de Proyecto

Nota: Propia.

De acuerdo con la fórmula establecida por el PMOBK para determinar la cantidad de canales de comunicación del proyecto obtenida de la siguiente fórmula es:

$$\text{Número de canales: } (n \times (n-1)) / 2$$

Donde n= número de interesados. Para el proyecto corresponde a 85 de acuerdo con la demanda del proyecto, por lo cual el número de canales del proyecto son:

$$\text{Número de canales: } (85 \times (85-1)) / 2 = 3.570$$

14.1.2. Sistema de información de las comunicaciones

Se define en la Tabla 18. Guía eventos de comunicación con el medio y la frecuencia por la cual se debe transmitir la información.

Tabla 14. Guía eventos de comunicación

Medio	Descripción	Frecuencia
Correo Electrónico	Solicitud de Capacitaciones	De acuerdo con la necesidad del proyecto
	Solicitud de Información	
	Solicitud de indicadores de ventas	
	Envío y presentación de informes	
	Invitación a capacitaciones	
	Envío de resultados de evaluaciones	
Actas de reuniones	Orden del día	Trimestral
	Presentación de cumplimiento del cronograma	
	Compromiso	
Informes de capacitaciones	Capacitaciones al personal	De acuerdo con la necesidad del proyecto
	Resultados de Evaluación de capacitación	

Registro de evaluaciones	Evaluación de capacitación	Cada vez que se realice una capacitación
Informe de seguimiento	Avance del proyecto Validación del alcance	De acuerdo con la necesidad del proyecto
Acta de entrega	Presentación del proyecto	Final del proyecto

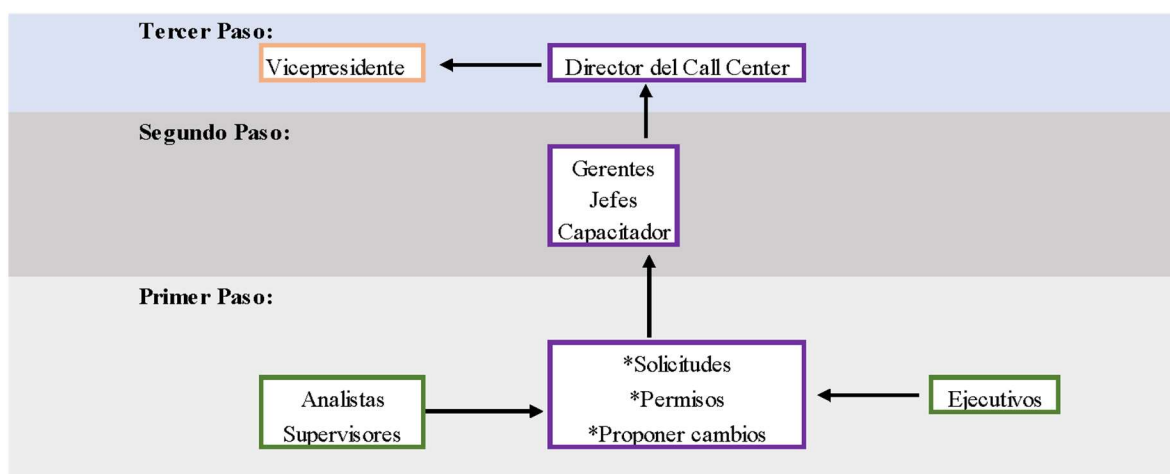
Nota: *el autor*

Con el fin de mantener comunicación constante con el equipo del proyecto, se utilizará el teléfono celular, aparte del correo electrónico. Además, se establecen los tipos de reuniones durante el desarrollo de la implementación del plan de entrenamiento en la Tabla 20. Tipo de reuniones.

14.1.3. Diagramas de flujo

Para el desarrollo del proyecto se presenta en la Figura 13. Diagrama de flujo, donde se observa de manera general el flujo de información en el proyecto.

Figura 13. Diagrama de flujo



Nota: el autor.

El equipo del proyecto o los interesados deben identificar cuáles son las solicitudes, dudas, observaciones, permisos o cambios que necesitan y por escrito remitirlos al capacitador del área, quien será el responsable de analizar y evaluar las solicitudes y determinar según sea el caso las medidas a tomar al respecto.

Se presentan en la Tabla 19. Escalamiento de prioridades, el proceso de escalamiento de prioridades para garantizar la oportuna comunicación entre el equipo del proyecto y los interesados.

Tabla 15. Escalamiento de prioridades

Prioridad	Definición	Autoridad	Tiempo límite de resolución
Prioridad 1	Situación crítica: mayor impacto en el proyecto. Si no se resuelve podría afectar significativamente el cronograma o el presupuesto. Se podrá escalar al nivel superior si no se da respuesta en 1 día	Gerente de proyecto, Director Call Center, Vicepresidente	1 día
Prioridad 2	Situación moderada: impacto medio en el proyecto. Si no se resuelve podría generar algunos efectos adversos al cronograma o el presupuesto. Se podrá escalar al nivel superior si no se da respuesta en 3 días	Gerente de proyecto, Director Call Center	3 días
Prioridad 3	Situación baja: impacto leve en el proyecto. Si no se resuelve podría causar dificultades en el cronograma o el presupuesto. Se podrá escalar al nivel superior si no se da respuesta en 5 días	Gerente de proyecto, Jefes	5 días

Prioridad 4	Situación leve: impacto significativo, pero se puede dar una mejor solución	Capacitadores	Se puede dar respuesta a través del control de cambios
----------------	---	---------------	--

Nota: el autor.

14.1.4. Matriz de comunicaciones

Se presenta en el Anexo AE. Matriz de comunicaciones, se presenta la matriz establecida para manejar en el proyecto de implementación del plan de entrenamiento.

14.1.5. Estrategia de comunicaciones

Las reuniones se agendará mediante correo electrónico a los interesados con un mínimo de tres días anteriores a la realización de la reunión y se desarrollarán en el tiempo y hora acordados. Estas reuniones tendrán una duración de una hora. Durante las reuniones se desarrollará un acta donde se establecerán compromisos y se presentarán el cumplimiento de acuerdo anteriores.

Tabla 16. Tipo de reuniones

Medio	Descripción	Frecuencia
Reunión de inicio	Reunión con la Vicepresidencia, Director, Gerentes, Capacitadores y Jefes para presentar el proyecto, los objetivos, alcance y planes de capacitación.	Inicio Proyecto
Reunión de seguimiento	Reuniones de seguimiento presentado el avance del proyecto e indicadores de ventas de Call Center	Mensual

Reunión de capacitaciones	Re realizarán con el equipo de trabajo Capacitadores, Jefes de Formación y Gerente de Proyecto	Quincenal
Reunión final	Presentación del resultado de las capacitaciones identificando los resultados sobre el aumento de ventas.	Al finalizar el proyecto

Nota: el autor.

15. Gestión de la calidad del proyecto

15.1. Plan de gestión de la calidad

Se establece el plan de gestión de calidad para la implementación de un programa de entrenamiento para el producto DirecTV GO enfocado en el área del Call Center, por lo cual se debe cumplir todas las normas y políticas en el manejo adecuado del uso de datos. Por ese motivo estas normas y políticas serán incluidas en el plan de capacitación para todos los ejecutivos donde se aplicarán técnicas para su manejo evitando cualquier tipo de queja, requerimiento o multas de parte de la Superintendencia de Industria y Comercio.

15.1.1 Normatividad aplicable al proyecto

La normativa aplicable al proyecto que se manejara para DirecTV por ser una empresa digital vigilada por la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) y las prestadoras de servicios de telecomunicaciones vigiladas por el MinTIC y reguladas por la Comisión de Regulación de Telecomunicaciones (CRC), serán las normas de protección de datos y protección al consumidor (Ley 1480 de 2011).

15.1.2 Política de calidad del proyecto

DirecTV Colombia Ltda., en su calidad de responsable del tratamiento, por medio del Manual Interno de Políticas y Procedimientos sobre tratamiento de Datos Personales da cumplimiento a las disposiciones de la Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013 y demás normas aplicables.

La Ley 1581 de 2012 estableció las reglas y principios aplicables para la protección y manejo de los datos personales y el Decreto 1377 de 2013 reglamenta algunos aspectos de esa Ley. La cual da a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos, y los demás derechos, libertades y garantías constitucionales a que se refiere el artículo 15 de la Constitución Política (derecho a la intimidad personal, familiar y al buen nombre), así como el derecho a la información consagrado en el artículo 20 de la misma.

Se exceptúan de la aplicación de la Ley 1581 de 2012 y del Decreto 1377 de 2013, lo relativo a las bases de datos mantenidas en un ámbito exclusivamente personal o doméstico, es decir, las actividades comprendidas en el marco de la vida privada o familiar de las personas naturales.

La entidad encargada de garantizar el cumplimiento de las disposiciones sobre datos personales es la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC).

15.1.3 Objetivos de calidad del proyecto

A continuación, se presentan los objetivos del plan de calidad:

1. Contribuir con el adecuado manejo de los usos de datos personales.
2. Contribuir al mejoramiento de la plataforma de streaming donde se ofrezca un buen servicio para así lograr competir con costos y calidad.
3. Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los ejecutivos del Call center dentro de la organización.
4. Mejoramiento continuo del programa de entrenamiento para garantizar la calidad del proyecto.

15.1.4 Roles y responsabilidades de calidad

Se presenta en el Anexo AH. La matriz de Roles y responsabilidades de calidad dentro de la organización.

15.2. Métricas de calidad

Se presenta en el Anexo AK Métricas de Calidad, las métricas de calidad establecidas para el proyecto teniendo en cuenta la EDT:

15.3. Documentos de prueba y evaluación

A continuación, se dan a conocer los formatos que se usarán para realizar las pruebas y evaluación del proyecto.

Tabla 17. Formato de Prueba y Evaluación

PROYECTO				
RESPONSABLE DE LA GESTIÓN				
FECHA DE EVALUACIÓN				
NOMBRE DEL ENTREGABLE				
DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROYECTO			PRESENTACIÓN	
CONTENIDO DEL PARAMETRO	CUMPLE (SI/NO)	% DE AVANCE	FISICA	DIGITAL
1.				
2.				
3.				
RESULTADO DE LA EVALUACIÓN				
OBSERVACIONES Y COMENTARIOS				

Nota. Propia.

15.4. Entregables verificados

En el siguiente formato se presentan el listado de entregables verificados aplicados al proyecto.

Tabla 18. Formatos entregables verificados

ID	ENTREGABLE	CONTENIDO	FECHA PREVISTA DE ENTREGA	COPIAS		CUMPLE CON LOS REQUISITOS		OBSERVACIONES COMENTARIOS
				FÍSICAS	DIGITALES	SI	NO	

Nota. Propia.

16. Gestión de riesgos del proyecto

16.1. Plan de gestión de riesgos

En el proyecto resulta fundamental realizar el plan de gestión de riesgos como herramienta para realizar el seguimiento, identificación y monitoreo de los riesgos que puedan surgir. Se presenta en el Anexo AH. Roles y responsabilidades de calidad

16.1.1 Identificación de Riesgos

Con el fin de identificar y manejar adecuadamente las situaciones de riesgo que se puedan presentar durante el ciclo de vida del proyecto, en la reunión inicial de evaluación de riesgos se realiza en el Anexo AF la Identificación de Riesgos que se puedan presentar afectando negativa o positivamente el proyecto. La herramienta empleada para la identificación de los riesgos se centra especialmente en la tormenta de ideas como técnica grupal, la revisión de los supuestos y restricciones del proyecto y el plan para la dirección del proyecto a través de los cuales se obtiene el registro de riesgos y la identificación de la causa con el fin de minimizar la probabilidad de ocurrencia e impacto de los efectos adversos y maximizar los eventos positivos.

Este proceso es iterativo y deberá seguir completando en las reuniones periódicas definidas para el seguimiento del proyecto. Como resultado de la identificación de riesgos inicial se tiene 25

riesgos negativos y 5 riesgos positivos, para los cuales se adaptarán las medidas para disminuir la probabilidad de impacto en el proyecto.

16.2. Matrices de probabilidad – impacto (inicial y residual)

Se presenta Anexo V. Matrices de probabilidad – impacto (inicial y residual), el análisis cualitativo de los riesgos con el fin de evaluar el impacto y probabilidad de ocurrencia de cada uno de los riesgos identificados, y así priorizarlos de acuerdo con los resultados obtenidos.

La probabilidad de ocurrencia en el riesgo se establece para el proyecto de acuerdo con la Tabla 23. Probabilidad de ocurrencia, que se presenta a continuación:

Tabla 19. Probabilidad de ocurrencia

Probabilidad	Descripción	Frecuencia
Muy Improbable	Puede ocurrir solo en circunstancias muy especiales	No se ha presentado en los últimos 4 años
Relativamente Probable	Podría ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los últimos 4 años
Probable	Podría ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los últimos 2 años
Muy Probable	Probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias	Más de 1 veces en los últimos 2 años
Casi seguro	Se espera que ocurra en la mayoría de las circunstancias	Más de una vez al año

Nota: el autor

Para el análisis cualitativo se definen los rangos según el tipo de riesgos representados en la Tabla 24. Rangos según tipo de Riesgo, los cuales serán tenidos en cuenta para realizar el análisis cualitativo de los riesgos identificados.

Tabla 20. Rangos según tipo de Riesgo

Tipo de Riesgo	Probabilidad x Impacto
Muy Alto	Mayor a 0.70 2.88 Máximo
Alto	Menor a 0.50

Moderado	Menor a 0.30	
Bajo	Menor a 0.10	
Muy Bajo	Menor a 0.09	0.02 mínimo

Nota: el autor.

Se presenta en el Anexo AF el análisis cualitativo de riesgos y en el Anexo AG, el análisis cuantitativo de riesgos con el fin de identificar el impacto en costo de cada dentro del proyecto con los siguientes resultados:

Resultado

Suma Oportunidad:	\$	539.215.900
Suma Amenaza:	-\$	192.836.080
Resultado:	\$	346.379.820

En lo expuesto anteriormente se puede observar que se tiene una oportunidad final \$346.379.820, lo cual es muy positivo para el proyecto seguir desarrollando las palancas para capitalizar las mejoras y poder entregar ganancias de costos, contemplando que las amenazas no superar los montos de nuestras oportunidades, lo cual se pueden mantener los riesgos en los estándares esperados relacionados en el cuadro anterior.

16.2. Matriz de riesgos

En el Anexo X. Matriz de riesgos, se presentan dieciocho (18) riesgos que podrían generar impactos positivos y negativos en la ejecución del proyecto. En la matriz se definieron las causas, consecuencias y riesgos con su categorización y tipo.

17. Gestión de las adquisiciones del proyecto

17.1. Plan de gestión de las adquisiciones

En el Anexo AJ. Plan de gestión de adquisiciones, se establecen los trabajos necesarios para desarrollar las adquisiciones del proyecto. Se identifican y se definen los bienes y servicios a ser adquiridos, los tipos de contratos que serán empleados, con el fin de permitir tomar decisiones para determinar al mejor proveedor para las diferentes áreas del proyecto.

El plan determina al Gerente del Proyecto como el responsable de la supervisión y la gestión de todas las actividades de adquisición a desarrollar en el proyecto por lo cual todos los documentos deberán tener la aprobación mediante la firma y sin su aprobación no podrá efectuarse o cerrar contratos.

17.2. Matriz de las adquisiciones

Se presenta en el Anexo U. La matriz de adquisiciones generada para el desarrollo del proyecto, definiendo el proceso de contratación, el tipo de contrato, los responsables y el cronograma de adquisición.

18. Gestión del valor ganado

18.1. Indicadores de medición del desempeño

Para realizar el seguimiento y monitoreo del alcance, tiempo y costo al proyecto se utilizará el método de valor ganado. Realizando seguimiento con a los indicadores de rendimiento del Cronograma y rendimiento del costo que se muestran en el Anexo AL. Indicadores de desempeño.

18.2. Análisis de valor ganado y curva S

Para realizar el análisis de Valor ganado y la curva S, se utiliza el programa MS Project se realizan dos avances de proyecto de acuerdo con los informes solicitados por el Sponsor cada mes de la siguiente forma:

18.2.1 Seguimiento #1: 20 de octubre de 2021.

Se realiza corte al día 20 de octubre de 2021, de acuerdo con la información suministrada del proyecto, donde se evidencia los siguientes avances y resultados:

1.1.1.1 Realizar el acta de constitución: Avance del 100%, Valor Real ejecutado \$1.050.000. El costo de la actividad superó el valor estimado.

1.1.1.2 Firmar y aprobar el Acta de constitución: Avance del 100%. Valor real ejecutado \$2.558.600, costo igual al estimado.

1.2.1.1 Analizar las zonas disponibles: Avance 15%, Valor Real ejecutado: \$120.000. Se realiza visita de arquitecto por una obra a las instalaciones de DirecTV, el costo de la actividad superó el valor estimado.

1.2.2.1 Seleccionar el personal administrativo (interno): Avance 5%, Valor real ejecutado \$71.496, se mantiene el valor presupuestado. Se elige al Gerente de Proyecto y al Jefe de Formación.

1.2.3.1 Revisar el proceso actual de operación: Avance 60%, Valor Real Ejecutado \$17.444.520, se mantiene el valor presupuestado. Se inicia la recolección de la información del proceso por parte del Gerente de Proyecto y la revisión por el jefe de Formación.

Actualmente el proyecto cuenta con la siguiente información:

BAC línea Base del costo: \$306.574.582

Línea Base del cronograma: Duración: 299 días

Indicadores de desempeño:

De acuerdo con el informe generado para el 20 de octubre de 2021, se obtienen como resultado los Indicadores presentados en la Figura 14. Indicadores Seguimiento 1.

Figura 14. Indicadores Seguimiento 1

	Nombre de tarea	PV	EV	AC	SV	CV	EAC	BAC	VAC	CPI	SPI	TCPI	ETC
1	Implementación Plan de entrenamiento DirecTV Go	\$ 28.087.880,00	\$ 20.914.616,00	\$ 21.124.616,00	\$ 7.173.264,00	\$ 210.000,00	\$ 309.652.843,74	\$ 306.574.582,00	\$ 3.078.261,74	0,99	0,74	1	\$ 288.528.227,74
2	1.1 Gerencia de proyecto	\$ 3.398.600,00	\$ 3.398.600,00	\$ 3.608.600,00	\$ 0,00	\$ 210.000,00	\$ 16.712.109,76	\$ 15.739.560,00	\$ 972.549,76	0,94	1	1,02	\$ 13.103.509,76
9	1.2 Diagnostico	\$ 24.689.280,00	\$ 17.516.016,00	\$ 17.516.016,00	\$ 7.173.264,00	\$ 0,00	\$ 147.630.512,00	\$ 147.630.512,00	\$ 0,00	1	0,71	1	\$ 130.114.496,00
31	1.3 Diseño	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 54.639.960,00	\$ 54.639.960,00	\$ 0,00	0	0	1	\$ 54.639.960,00
43	1.4 Implementación	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19.012.128,00	\$ 19.012.128,00	\$ 0,00	0	0	1	\$ 19.012.128,00
54	1.5 Evaluación y pruebas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 54.953.632,00	\$ 54.953.632,00	\$ 0,00	0	0	1	\$ 54.953.632,00
65	Reserva de Contingencia	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 14.598.790,00	\$ 14.598.790,00	\$ 0,00	0	0	1	\$ 14.598.790,00
66	Fin del proyecto	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0	0	\$ 0,00

Nota: el autor

De donde se obtienen las siguientes conclusiones:

SV: la variación de cronograma se encuentra negativa respecto a la línea base del cronograma en \$7.173.264, se ha realizado la solicitud al área de recursos humanos de agilizar el proceso para seleccionar el personal administrativo interno para el día 10 de noviembre de 2021, con el fin de poder adelantar la revisión del estado actual del proyecto y mejorar el cronograma.

CV: la variación del costo es negativa, el proyecto se encuentra por encima del presupuesto estimado en \$210.000, se solicita verificar las horas de trabajo empleadas por el personal interno de la organización asignado al proyecto, debido a que se verifica un error en la suma de las horas del personal.

EAC: la proyección del costo del proyecto total se aumenta a un valor de \$ 309.652.843, comparado con la línea base de costo BAC \$306.574.582, con una diferencia que supera el valor presupuestado o VAC de \$3.078.261, los cuales se ajustarán una vez sean cargadas correctamente las horas trabajadas.

CPI: el índice de desempeño del costo corresponde a 0.99 el valor es menor a 1, por lo cual el cronograma está debajo de lo planeado. Se espera contar con el 100% del personal administrativo el día 10 de noviembre de 2021 para nivelar el cronograma.

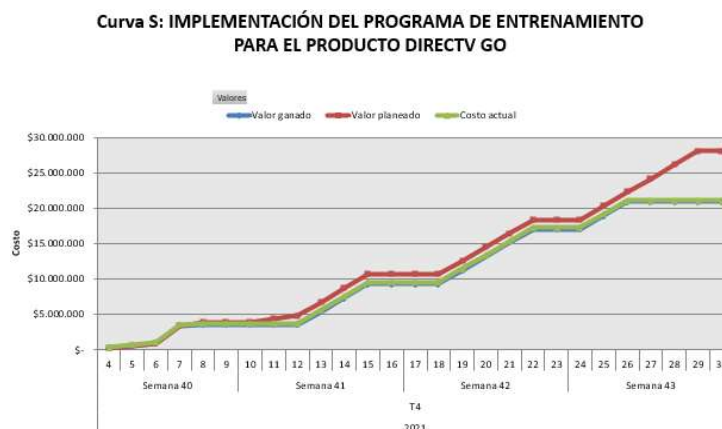
SPI: Índice del desempeño de cronograma da como resultado un 74% que se está progresando comparado con el cronograma estimado, lo que evidencia un atraso en el cronograma. Se espera contar con el 100% del personal administrativo el día 10 de noviembre de 2021 para nivelar el cronograma.

TCPI: el índice de TCPI está igual a 1, el esfuerzo adicional para acabar el proyecto, a la fecha no es representativo y se verificará en el próximo informe de seguimiento.

Curva S:

Como resultado del informe generado del Seguimiento #1, se obtiene en la Figura 15. Curva S, el resultado del informe visual donde se observa que la tendencia de mejorar los indicadores es óptima.

Figura 15. Curva S



Nota: el autor

19. informe de avance de proyecto:

A fecha del 20 de octubre de 2021, el proyecto se encuentra en la fase de selección del personal interno que participará en la implementación del plan de capacitaciones. De acuerdo con la variación de cronograma, el proceso de recursos humanos mediante correo electrónico establece como fecha máxima el día 10 de noviembre informando cargo por cargo los que van quedado para ir llevando el control.

De acuerdo con el resultado obtenido de la variación del costo se está verificando la asignación de horas del personal cargado a la ejecución del proyecto para realizar un cruce de información de lo cargado con lo realmente ejecutado, con el fin de actualizar el resultado de la variación y el EAC.

Se coordina en la primera reunión de seguimiento iniciar la recolección de información con las herramientas establecidas en el documento, las cuales comenzaran a aportar el conocimiento necesario para iniciar el enfoque del programa tanto para el usuario final del producto como los asesores del Call Center, a los cuales se les realizara la presentación del proyecto y socialización de las entrevistas que se llevaran a cabo, en la semana del 6 al 10 de diciembre del 2021.

En el próximo comité de seguimiento se revisarán los resultados de la información recolectada con el fin de iniciar el plan de entrenamiento dirigido por el Jefe de formación y dos capacitadores.

Es importante resaltar que el proyecto, de acuerdo con la revisión financiera y presupuestal disponible para su ejecución, no requiere ningún tipo de inversión externa debido a que el personal que actualmente trabaja y las instalaciones existentes cubren las necesidades requeridas para la ejecución del proyecto.

Conclusiones

Con el desarrollo del plan se concluye que la implementación del programa de entrenamiento para el producto Directv GO se estima un cronograma de ejecución de 269 días y un presupuesto estimado de trescientos seis millones quinientos setenta y cuatro mil quinientos ochenta y dos pesos m/cte. (\$306.574.582), y de acuerdo con el estudio y la evaluación financiera se considera viable esto nos ayudará a incrementar las ventas

El estudio ambiental del proyecto determinó que el riesgo más alto que tiene el proyecto corresponde al tecnológico debido a que una falla en la plataforma de Streaming repercutirá en las posibles ventas del producto DirecTV GO afectando directamente el proyecto, para lo cual se generó la matriz de riesgos donde se identidad las posibles soluciones y plan de manejo a implementar para cada uno.

Se logró la identificación de los interesados del proyecto logrando analizar y documentar su participación, su dependencia del proyecto, su influencia y su capacidad de impacto tanto positivo como negativo durante el desarrollo del proyecto logrando definir el plan de comuniones acorde a cada uno.

De acuerdo con el estudio y la evaluación financiera el proyecto se considera viable, debido a que el impacto de la inversión es posible sostenerlo con las actividades actuales de la compañía.

El presupuesto del proyecto supero el valor estimado dentro del acta de constitución por lo cual se solicitó al Sponsor la autorización de modificación y aumento de la reserva para su ejecución dando su aprobación mediante correo electrónico

Recomendaciones

Una vez concluido este trabajo de grado, se considera importante seguir manejando estrategias para mantener el producto DirecTV en óptimas condiciones para los clientes y así lograr aumentar sus ventas, por lo que una vez implementado el programa de entrenamiento se considera importante implementar las siguientes recomendaciones:

- a) Fortalecer la plataforma streaming debido a que es un plus para atraer a más clientes.
- b) Fortalecer la oferta de descuentos y promociones en el producto DirecTV GO.
- c) Fortalecer el personal para evitar la rotación y capacitación constante.
- d) Revisar que la plataforma de Streaming ofrezca un buen servicio para así lograr competir en costos y calidad.
- e) Hacer auditoría en los procesos implementados en plan de entrenamiento para el equipo del Call Center.
- f) Utilizar los diferentes medios de comunicación y utilizarlos como herramienta publicitaria para la difusión del servicio.
- g) Fortalecer la oferta de beneficios para el personal del Call Center.

Bibliografía

- Amatto Yésica, C. S. (s.f.). *Impacto Negativo de los Sistemas Informáticos*. Laboratorio de Investigación en Cómputo Paralelo. UTN – Fac. Regional Mendoza. Recuperado el 08 de abril de 2021, de <https://virtual.unipiloto.edu.co/mod/folder/view.php?id=482803>
- AT&T. (2020). Obtenido de <https://about.att.com/csr/home/environment.html#panel1-1>
- Bogotá. (24 de 02 de 1986). *Ministerios de Salud*. Obtenido de <http://parquearvi.org/wp-content/uploads/2016/11/Resolucion-2309-de-1986.pdf>
- Bogotá. (28 de 07 de 2000). *Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C.* Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3769&dt=S>
- Bogotá. (03 de 10 de 2001). *Secretaría Jurídica Distrital de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.* Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4449>
- Bogotá. (04 de 07 de 2007). *Sistema Único de Información Normativo*. Obtenido de <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1457325>
- Bogotá. (12 de 09 de 2008). *Secretaría Jurídica Distrital de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.* Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=32715>
- Bogotá. (10 de 12 de 2012). *Secretaría Jurídica Distrital de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.* Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=50832>
- Bogotá. (20 de 12 de 2013). *Sistema Único de Información Normativa*. Obtenido de <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1505864#:~:text=DECRETO%202981%20DE%202013&text=por%20el%20cual%20se%20reglamenta%20la%20prestaci%C3%B3n%20del%20servicio%20p%C3%ABblico%20de%20aseo.,-ESTADO%20DE%20VIGENCIA&text=CONSIDERANDO%3A&text=Qu>
- DirecTV. (2018). *INFORME DE CIUDADANÍA CORPORATIVA Y SOSTENIBILIDAD COLOMBIA 2018*. Bogota D.C. Recuperado el 10 de Abril de 2021
- Management Institute,(2017). *La guía de los fundamentos para la dirección de proyectos*. Guía del PMBOK) (6a. ed.)

- Martínez, Y.; Rodríguez, L.; Santacruz, J. (2014). Proyecto Visión Futuro – VS UAE (VIS-VIP). Universidad Piloto de Colombia, Facultad de Ciencias Sociales y Empresariales. Páginas 149 – 159. Recuperado de: <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00001505.pdf>
- Matriz de valoración de riesgos -RAM. ECOPETROL. (2008)
- McAleer, H. A. (2012). Alternative dispute resolution (ADR) and Project management: the need for an ADR model for project success. Paper presented at PMI® Research and Education Conference, Limerick, Munster, Ireland. Newtown Square, PA: Project Management Institute.
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2017). *Política Nacional Gestión Integral de Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos*. Bogotá D.C.: Nomos S.A. Recuperado el 20 de Marzo de 2021, de https://www.minambiente.gov.co/images/AsuntosambientalesySectorialyUrbana/pdf/e-book_rae_/Politica_RAEE.pdf
- Pablo, L. (2017). *Administración de Proyectos: El ABC para un Director de Proyectos exitosos* (Vol. Sexta Edición). U.S.A. Recuperado el 16 de Abril de 2021
- Paiba, A.; Torres, M.; Belfort, P. (2014). Software proceso solicitudes préstamos interinstitucionales Biblioteca Alfonso Borrero Cabal S J, Pontificia Universidad Javeriana Sede Bogotá. Universidad Piloto de Colombia, Facultad de Ciencias Sociales y Empresariales. Páginas 108 – 113. Disponible en: <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00001454.pdf>
- Project Management Institute, Inc. (2017). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos* (Vol. Sexta Edición). Newtown Square: Niso. Recuperado el 05 de Abril de 2021
- GPM. (2019). The GPM Global P5 Standard for Sustainability in Project Management. Green Project Management GPM® is a Licensed and Registered Trademark of GPM Global, Administered in the United States. P5 is a registered Copyright in the United States and with the UK Copyright Service. Disponible en: <https://www.greenprojectmanagement.org/the-p5-standard>

Apéndice.

Anexo A. Acta de constitución de proyecto.

ACTA DE CONSTITUCIÓN DE PROYECTO DIRECTV COLOMBIA

1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO			
Implementación de un programa de entrenamiento para el producto DirecTV GO a través del Call Center en DirecTV Colombia.			
2. OBJETIVOS DEL PROYECTO			
CONCEPTO	OBJETIVOS	MÉTRICA	INDICADOR DE ÉXITO
1. Alcance	Implementar un programa de entrenamiento	Indicadores	Número de ventas producto DirecTV GO
2. Calidad	Cumplimiento plan de entrenamiento	Indicadores	Participación plan: 100%
3. Satisfacción al cliente	Que durante la venta del producto DirecTV Go se suplan las necesidades del cliente	Indicadores	Clasificación encuesta de satisfacción = NPS 62%
3. DEFINICIÓN DE REQUERIMIENTOS DEL PROYECTO			
Interesado	Necesidades, deseos Expectativas	Entregable del proyecto	
Director Call Center	Analizar el estado actual del Call Center	Indicadores	
Director Call Center	Diseñar un programa enfocado en los asesores del Call Center	Programa de entrenamiento	
Director Call Center	Capacitar la gente del Call Center	Plan de capacitaciones	
Director Call Center	Definir los encargados del proceso	Manual de funciones del personal encargado.	
4. CRONOGRAMA PRELIMINAR			
Fecha de inicio: 07 Noviembre de 2020			
Fecha de finalización: 10 Noviembre de 2021			
5. HITOS DEL PROYECTO			
HITOS		FECHA DEL HITO	
Inicio Proyecto		7/11/2020	
Entrega del diagnostico		30/01/2021	
Entrega del diseño		30/03/2021	
Reunión de implementación		30/08/2021	
Evaluación y pruebas 1		30/09/2021	
Evaluación y pruebas 2		15/10/2021	
Evaluación y pruebas 3		29/10/2021	
Cierre del Proyecto		10/11/2021	
6. RIESGOS DE ALTO NIVEL			
No continuidad del programa de entrenamiento diseñado para el Call Center			
Rotación continua del personal en el área de Call Center			
7. PRESUPUESTO PRELIMINAR			
CONCEPTO		Monto (\$)	
1. Personal		270.000.000,00	
Total Línea Base		\$ 270.000.000,00	
Total Presupuesto		\$ 270.000.000,00	
8. LISTA DE INTERESADOS (STAKEHOLDERS)			
Nombre	Rol	Clasificación	
		Interno / Externo	Apoyo / Neutral / Opositor
Fabian Saavedra	Vicepresidente	Interno	Neutral
German Bejarano	Director Call Center	Interno	Neutral
Cristian Cuervo	Gerente Call Center	Interno	Apoyo
Viviana Rojas	Jefe de operaciones	Interno	Apoyo
Ricardo Guallar	Jefe de calidad	Interno	Apoyo
Henry Roa	Gerente de Analytics	Interno	Apoyo
Karol Lara	Capacitador de Área	Interno	Apoyo
Alejandro Chavez	Capacitador de Área	Interno	Apoyo
Laura Buitrago	Jefe de comunicaciones	Interno	Apoyo
Maria Santos	Jefe de RRHH	Interno	Apoyo
9. NIVELES DE AUTORIDAD			
Área de autoridad		Descripción del nivel de autoridad	
Recursos Humanos, Jefes de área		Decisiones de personal (Staffing)	
Director, Vicepresidente y Gerente del proyecto		Gestión de presupuesto y de sus variaciones	
Jefes de Área y Gerente del proyecto		Decisiones técnicas	
Jefes de Área y Gerente del proyecto		Resolución de conflictos	
10. DESIGNACIÓN DEL DIRECTOR DEL PROYECTO			
Nombre: Steven Vargas Rodriguez		NIVEL DE AUTORIDAD	ALTO
Reporta a: Director Call Center			
Supervisa a: Gerente, jefe de área, capacitadores, asesores.			
11. SPONSOR			
Nombre		Fabian Saavedra	

Anexo B. Matriz de trazabilidad de requisitos.

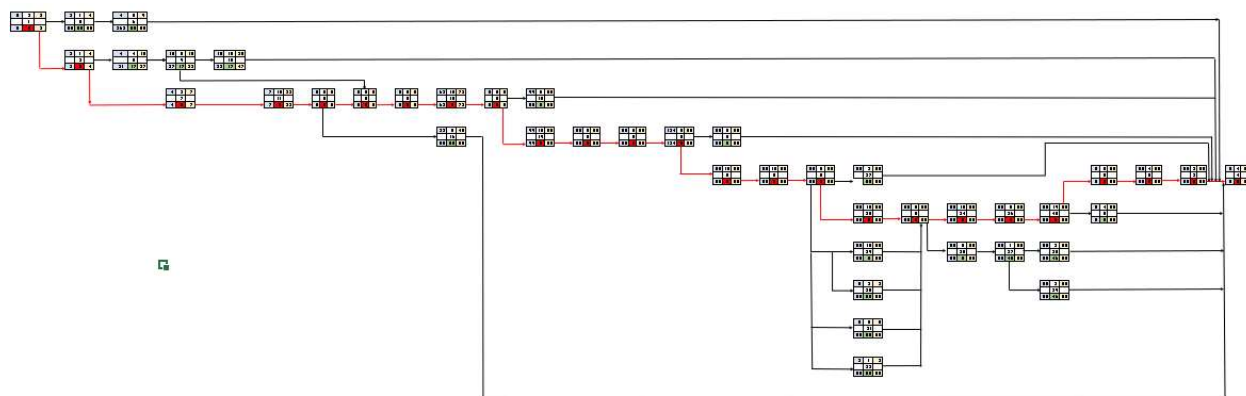
MATRIZ DE TRAZABILIDAD DE REQUISITOS

Proyecto: CREACIÓN DEL PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO PARA EL PRODUCTO DIRECTV GO

ESTADO ACTUAL		NIVEL DE ESTABILIDAD		GRADO DE COMPLEJIDAD	
Estado	Abreviatura	Estado	Abreviatura	Estado	Abreviatura
Activo	AC	Alto	A	Alto	A
Cancelado	CA	Mediano	M	Mediano	M
Diferido	DI	Bajo	B	Bajo	B
Cumplido	CU				

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN DEL REQUISITO	VERSIÓN	ÚLTIMA FECHA ESTADO REGISTRADO	ESTADO ACTUAL (AC, CA, DI, AD, AP)	NIVEL DE ESTABILIDAD (A, M, B)	GRADO DE COMPLEJIDAD (A, M, B)	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN	ENTREGABLES (EDT)	INTERESADO (STAKEHOLDER) DUEÑO DEL REQUISITO	NIVEL DE PRIORIDAD
1	Acondicionamiento área Física	1	29/11/2020	AC	A	A	Aprobación del Plan del Proyecto		Director Call center	ALTA
	Diagnóstico del proceso Call Center	1	29/11/2020	AC	A	A	Aprobación del Plan del Proyecto		Equipo Proyecto	ALTA
2	Diseño del programa de entrenamiento	1	29/11/2020	AC	A	A	Aprobación del Plan del Proyecto		Equipo Proyecto	ALTA
3	Implementación del programa	1	29/11/2020	AC	A	A	Aprobación del Plan del Proyecto		Equipo Proyecto	ALTA
4	Plan de capacitaciones	1	29/11/2020	AC	A	A	Aprobación del Plan del Proyecto		Equipo Proyecto	ALTA
5	Estrategias de Ventas	1	29/11/2020	AC	A	A	Aprobación del Plan del Proyecto		Director y Gerente Call center	ALTA
6	Indicadores de gestión	1	29/11/2020	AC	A	A	Aprobación del Plan del Proyecto		Director y Gerente Call center	ALTA

Anexo C. Diagrama de Red



Anexo D. Diccionario de la EDT

ID EDT	1.1.1
Nombre del paquete de trabajo	Acta del proyecto
Descripción	Vínculo directo entre el proyecto y los objetivos estratégicos de Vrio Corp.
Entregable	Acta de constitución
Recursos Asignados	Gerente de Proyecto / Director de Call Center / Vicepresidente
Costo	\$3.398.600

ID EDT	1.1.2
Nombre del paquete de trabajo	Cierre del proyecto
Descripción	Finalización del programa de capacitación para asesores del call center.
Entregable	Proyecto final
Recursos Asignados	Gerente de Proyecto / Director de Call Center / Vicepresidente
Costo	\$12.340.960

ID EDT	1.2.1
Nombre del paquete de trabajo	Instalaciones Definidas
Descripción	Análisis y diagnóstico de las instalaciones donde se ejecutará el proyecto
Entregable	Documentos de especificaciones detalladas
Recursos Asignados	Gerente de Proyecto / Jefe de Formación / Capacitador de área
Costo	\$3.613.040

ID EDT	1.2.2
Nombre del paquete de trabajo	Competencias del Personal analizadas

Descripción	Realizar un análisis de las competencias del personal que hará parte del proyecto.
Entregable	Documentos con requerimientos para el programa
Recursos Asignados	Gerente de Proyecto / Jefe de recursos humanos / Jefe de formación / Capacitador de área
Costo	\$17.348.640

ID EDT	1.2.3
Nombre del paquete de trabajo	Análisis del Proceso de Operación
Descripción	Realizar un análisis del proceso del área que hará parte del Proyecto
Entregable	Documentos con requerimientos para el programa
Recursos Asignados	Gerente de Proyecto / Gerente Call Center / Director del Call Center / Gerente Execution Team / Jefe de formación / Jefe de operaciones / Capacitador de área / Supervisor / Ejecutivo / Analistas
Costo	\$102.937.032

ID EDT	1.2.4
Nombre del paquete de trabajo	Análisis de herramientas
Descripción	Realizar un análisis de las herramientas con las cuales trabajan en el área que hará parte del proyecto
Entregable	Documentos con requerimientos para el programa
Recursos Asignados	Gerente de Proyecto / Jefe de operaciones / Gerente Execution Team / Capacitador de área / Jefe de formación
Costo	\$23.731.800

ID EDT	1.3.1
Nombre del paquete de trabajo	Estrategia de capacitaciones
Descripción	Definición de la técnica o estrategia que se aplicara para realizar el programa de entrenamiento
Entregable	Documentos con técnica o estrategias implementadas
Recursos Asignados	Gerente de Proyecto / Jefe de formación / Capacitador de área / Jefe Execution Team / Director Call Center / Gerente Call Center / Jefe de recursos humanos
Costo	\$28.811.040

ID EDT	1.3.2
Nombre del paquete de trabajo	Manual de procesos y procedimientos
Descripción	Se creará el manual de procesos y procedimientos, incluyendo formatos para documentar los procesos que se implementará para la creación de programa
Entregable	Formatos en excel, word, proyect, etc.
Recursos Asignados	Gerente de Proyecto / Capacitador de área / Jefe de formación / Director Call Center / Jefe de operaciones / Jefe de recursos humanos
Costo	\$19.296.520

ID EDT	1.3.3
Nombre del paquete de trabajo	Material de apoyo diseñado
Descripción	Creación y diseño del material de apoyo para desarrollar el programa
Entregable	Brochure, módulos, material visual, etc.

Recursos Asignados	Capacitador de área / Jefe de formación
Costo	\$6.532.400

ID EDT	1.4.1
Nombre del paquete de trabajo	Documentos Generados
Descripción	Entrega de la documentación para implementar los entrenamientos a los asesores del call center
Entregable	Cronogramas, proyect, referencias, etc.
Recursos Asignados	Capacitador de área / Jefe de formación / Gerente de Proyecto
Costo	\$2.350.368

ID EDT	1.4.2
Nombre del paquete de trabajo	Programa de entrenamiento
Descripción	Definición de cronograma, selección del personal a capacitar, Definir los procesos de capacitación
Entregable	Documentación y Formatos en excel, word, proyect, etc.
Recursos Asignados	Supervisor / Ejecutivo / Capacitador de área / Jefe de operaciones
Costo	\$10.592.320

ID EDT	1.4.3
Nombre del paquete de trabajo	Capacitaciones
Descripción	Desarrollo de las capacitaciones
Entregable	Brochure, módulos, material visual, etc.
Recursos Asignados	Capacitador de área / Jefe de formación / Jefe de operaciones / Supervisor / Gerente de proyecto
Costo	\$6.069.440

ID EDT	1.5.1
Nombre del paquete de trabajo	Evaluación de desempeño
Descripción	Resultados medibles después de implementar el programa en asesores del call center, Diseño de indicadores de gestión
Entregable	Encuestas, entrevistas, evaluaciones
Recursos Asignados	Gerente de proyecto / Jefe de formación / Jefe de operaciones / Supervisor / Ejecutivo / Director del Call Center / Gerente Execution Team
Costo	\$7.729.600

ID EDT	1.5.2
Nombre del paquete de trabajo	Plan de Ajustes
Descripción	Realizar retroalimentación de los pros y contra que se generan después de la implementación del programa en los asesores
Entregable	Análisis de encuestas
Recursos Asignados	Gerente Execution Team / Gerente de proyecto / Jefe de formación / Jefe de operaciones / Gerente Call Center / Director del Call Center
Costo	\$28.188.272

ID EDT	1.5.3
Nombre del paquete de trabajo	Plan de mejora
Descripción	Elaborar un plan de mejora que permita a justar el programa con los resultados obtenidos
Entregable	Proyecto final
Recursos Asignados	Gerente de proyecto / Jefe de operaciones / Gerente Call Center / Director del Call Center
Costo	\$19.485.760

Anexo E. Listado de actividades con análisis PERT

ACTIVIDAD	ID	DURACIÓN OPTIMISTA	DURACIÓN ESPERADA	DURACIÓN PESIMISTA	PERT
1. Implementación plan de entrenamiento					
1.1 Gerencia de proyecto	1.1				
1.1.1 Acta de constitución	1.1.1				
Realizar el acta de constitución	1.1.1.1	2	3	4	3
Firmar y aprobar el Acta de constitución	1.1.1.2	0,5	1	3	1
1.1.2 Cierre del proyecto	1.1.2				
Realizar acta de Cierre	1.1.2.1	1	2	2	2
Entregar el Proyecto	1.1.2.2	3	4	6	4
1.2 Diagnóstico	1,2				
1.2.1 Instalaciones Definidas	1.2.1				
Analizar las zonas disponibles	1.2.1.1	1	1	1	1
Adecuar los espacios a utilizar	1.2.1.2	3	5	6	5
1.2.2 Competencias del Personal analizadas	1.2.2				
Selecciónar el personal administrativo (interno)	1.2.2.1	2	3	4	3

Seleccionar el personal a capacitar (Interno)	1.2.2. 2	2	4	5	4
Evaluar las competencias	1.2.2. 3	3	5	6	5
Analizar los resultados.	1.2.2. 4	9	15	19	15
1.2.3. Análisis del Proceso de Operación	1.2.3				
Revisar el proceso actual de operación	1.2.3. 1	9	15	19	15
Analizar los resultados de los Indicadores actuales	1.2.3. 2	6	10	12	10
Realizar encuestas al personal interno Call center	1.2.3. 3	9	15	19	15
Entrevistar al personal del call center	1.2.3. 4	9	15	19	15
Revisar encuestas de satisfacción a suscriptores seleccionados vigentes	1.2.3. 5	6	10	12	10
Entrevistar a posibles usuarios	1.2.3. 6	5	8	10	8
Analizar la oferta y costo del producto	1.2.3. 7	17	28	35	27
Entregar el análisis y mejoras de venta del Producto	1.2.3. 8	17	28	35	27
1.2.4. Análisis de herramientas	1.2.4				
Revisar ventas del último Q-MOVIL (ratios y %)	1.2.4. 1	6	10	12	10
Revisar Resultados NPS de la compañía Q-MOVIL	1.2.4. 2	6	10	12	10
Analizar la información del proceso existente del producto DirecTV Go.	1.2.4. 3	3	5	6	5

1.3 Diseño	1.3				
1.3.1. Estrategia de capacitaciones	1.3.1				
Generar el modelo del plan de entrenamiento	1.3.1. .1	17	28	35	27
Aprobar el modelo del plan de entrenamiento	1.3.1. .2	6	8	12	8
1.3.2. Manual de procesos y procedimientos	1.3.2				
Elaborar el manual de proceso del plan de entrenamiento.	1.3.2. 1	9	15	19	15
Elaborar el procedimiento del plan de entrenamiento.	1.3.2. 2	6	10	12	10
Aprobar el Plan de Entrenamiento	1.3.2. 3	3	5	6	5
Incluir el plan de entrenamiento en la Intranet de la compañía	1.3.2. 4	2	3	4	3
1.3.3 Material de apoyo diseñado	1.3.3				
Diseñar el material de apoyo para el plan de entrenamiento.	1.3.3. 1	9	15	19	15
Generar campaña de expectativa digital	1.3.3. 2	6	10	12	10
1.4 Implementación	1,4				
1.4.1 Documentos Generados	1.4.1				
Generar evaluación de las personas capacitadas.	1.4.1. 1	1	2	2	2
Realizar la lista de asistencia en cada capacitación.	1.4.1. 2	5	8	10	8
Analizar los resultados de satisfacción del personal capacitado.	1.4.1. 3	1	1	1	1
1.4.2. Programa de entrenamiento	1.4.2				

Implementar el plan de entrenamiento DIRECTV Go.	1.4.2. 1	8	15	18	14
Elaborar informes de avance.	1.4.2. 2	6	10	12	10
1.4.3. Capacitaciones	1.4.3				
Reportar el cierre del plan de entrenamiento DirecTV Go	1.4.3. 1	5	8	10	8
Entregar resultados de desempeño del plan de entrenamiento	1.4.3. 2	3	5	6	5
1.5 Evaluación y pruebas	1.5				
1.5.1 Evaluación de desempeño	1.5.1				
Entregar Indicadores del siguiente mes posterior a la implementación del programa	1.5.1. 1	0,5	1	2	1
Revisar Indicador de Ventas siguiente Q-móvil	1.5.1. 2	0,5	2	4	2
Revisar Indicador NPS siguiente Q- móvil	1.5.1. 3	0,5	2	4	2
1.5.2 Plan de Ajustes	1.5.2				
Elaborar plan de ajustes	1.5.2. 1	12	20	24	19
Revisar y aprobar el plan de ajustes	1.5.2. 2	2	4	6	4
1.5.3 Plan de mejora	1.5.3				
Elaborar Plan de mejoras	1.5.3. 1	8	15	20	15
Revisar y aprobar el Plan de mejoras	1.5.3. 2	2	4	6	4

Anexo F. Análisis probabilístico

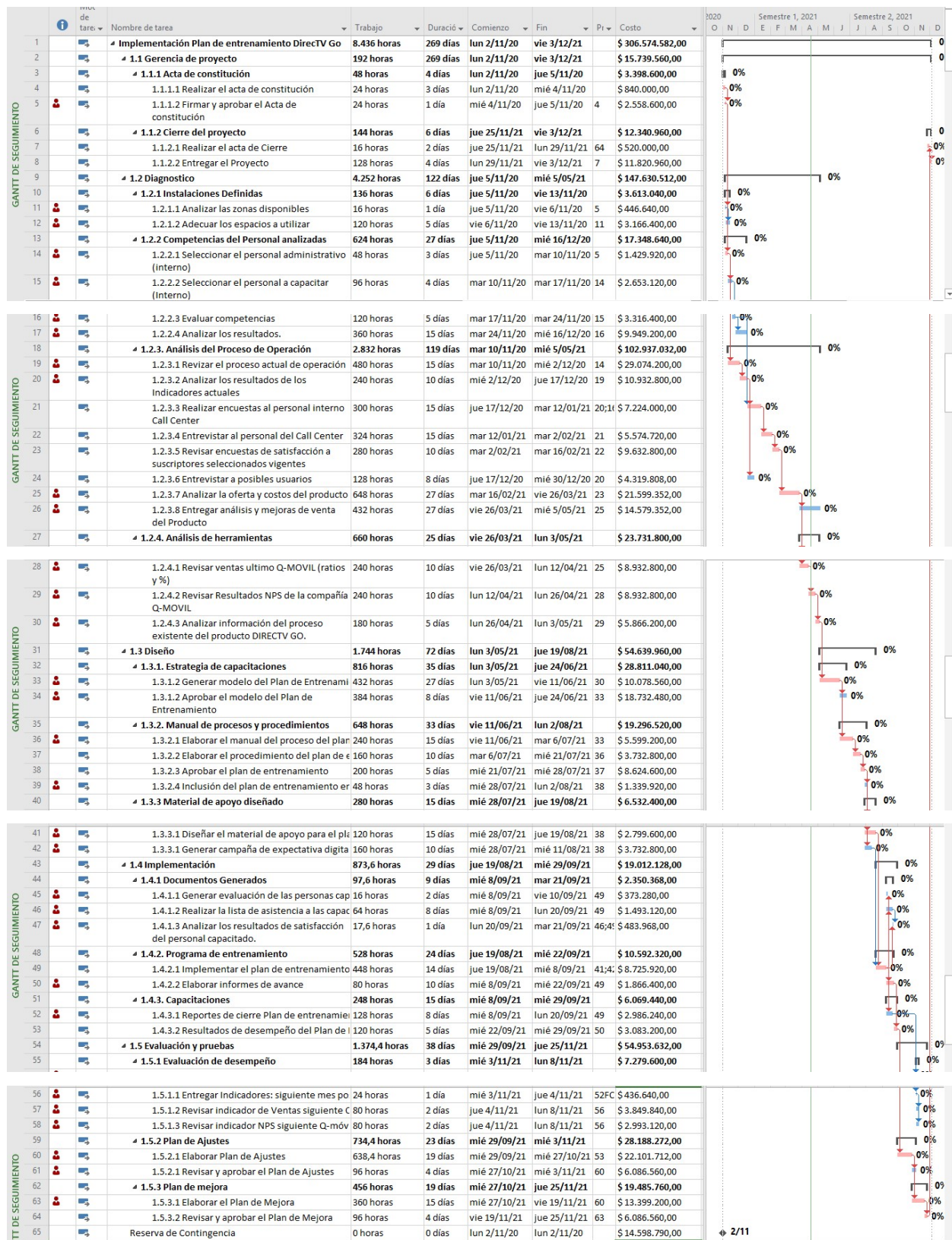
	ACTIVIDAD	ID	Activida d	PER T	VARIANZ A
Ruta					
Critic a	1. Implementación plan de entrenamiento				
	1.1 Gerencia de proyecto	1.1			
	1.1.1 Acta de constitución	1.1.1			
	Realizar el acta de constitución	1.1.1. 1	1	3	0,11111
	Firmar y aprobar el Acta de constitución	1.1.1. 2	2	1	
	1.1.2 Cierre del proyecto	1.1.2			
	Realizar acta de Cierre	1.1.2. 1	3	2	0,02778
	Entregar el Proyecto	1.1.2. 2	4	4	0,25000
	1.2 Diagnóstico	1,2			
	1.2.1 Instalaciones Definidas	1.2.1			
	Analizar las zonas disponibles	1.2.1. 1	5	1	
	Adecuar los espacios a utilizar	1.2.1. 2	6	5	
	1.2.2 Competencias del Personal analizadas	1.2.2			
	Selección del personal administrativo (interno)	1.2.2. 1	7	3	0,11111
	Selección del personal a capacitar (Interno)	1.2.2. 2	8	4	
	Evaluar las competencias	1.2.2. 3	9	5	

	Analizar los resultados.	1.2.2. 4	10	15	
	1.2.3. Análisis del Proceso de Operación	1.2.3			
	Revisar el proceso actual de operación	1.2.3. 1	11	15	2,77778
	Analizar los resultados de los Indicadores actuales	1.2.3. 2	12	10	1,00000
	Realizar encuestas al personal interno Call center	1.2.3. 3	13	15	2,77778
	Entrevistar al personal del call center	1.2.3. 4	14	15	2,77778
	Revisar encuestas de satisfacción a suscriptores seleccionados vigentes	1.2.3. 5	15	10	1,00000
	Entrevistar a posibles usuarios	1.2.3. 6	16	8	
	Analizar la oferta y costo del producto	1.2.3. 7	17	27	9,00000
	Entregar el análisis y mejoras de venta del Producto	1.2.3. 8	18	27	
	1.2.4. Análisis de herramientas	1.2.4			
	Revisar ventas del ultimo Q-MOVIL (ratios y %)	1.2.4. 1	19	10	1,00000
	Revisar Resultados NPS de la compañía Q-MOVIL	1.2.4. 2	20	10	1,00000
	Analizar la información del proceso existente del producto DirecTV Go.	1.2.4. 3	21	5	0,25000
	1.3 Diseño	1.3			
	1.3.1. Estrategia de capacitaciones	1.3.1			
	Generar el modelo del plan de entrenamiento	1.3.1 .1	22	27	9,00000

Aprobar el modelo del plan de entrenamiento	1.3.1.2	23	8	
1.3.2. Manual de procesos y procedimientos	1.3.2			
Elaborar el manual de proceso del plan de entrenamiento.	1.3.2.1	24	15	2,77778
Elaborar el procedimiento del plan de entrenamiento.	1.3.2.2	25	10	1,00000
Aprobar el Plan de Entrenamiento	1.3.2.3	26	5	0,25000
Inclusión del plan de entrenamiento en la Intranet de la compañía	1.3.2.4	27	3	
1.3.3 Material de apoyo diseñado	1.3.3			
Diseñar el material de apoyo para el plan de entrenamiento.	1.3.3.1	28	15	2,77778
Generar campaña de expectativa digital	1.3.3.2	29	10	
1.4 Implementación	1,4			
1.4.1 Documentos Generados	1.4.1			
Generar evaluación de las personas capacitadas.	1.4.1.1	30	2	
Realizar la lista de asistencia en cada capacitación.	1.4.1.2	31	8	
Analizar los resultados de satisfacción del personal capacitado.	1.4.1.3	32	1	
1.4.2. Programa de entrenamiento	1.4.2			
Implementar el plan de entrenamiento DIRECTV Go.	1.4.2.1	33	14	2,77778
Elaborar informes de avance.	1.4.2.2	34	10	1,00000
1.4.3. Capacitaciones	1.4.3			

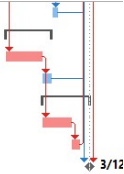
Reporte de cierre del plan de entrenamiento	1.4.3.	35	8	
DirectTV Go	1			
Resultados de desempeño del plan de entrenamiento	1.4.3. 2	36	5	0,25000
1.5 Evaluación y pruebas	1.5			
1.5.1 Evaluación de desempeño	1.5.1			
Entregar Indicadores del siguiente mes posterior a la implementación del programa	1.5.1. 1	37	1	
Revisar Indicador de Ventas siguiente Q-móvil	1.5.1. 2	38	2	
Revisar Indicador NPS siguiente Q-móvil	1.5.1. 3	39	2	
1.5.2 Plan de Ajustes	1.5.2			
Elaborar plan de ajustes	1.5.2. 1	40	19	4,00000
Revisar y aprobar el plan de ajustes	1.5.2. 2	41	4	
1.5.3 Plan de mejora	1.5.3			
Elaborar Plan de mejoras	1.5.3. 1	42	15	4,00000
Revisar y aprobar el Plan de mejoras	1.5.3. 2	43	4	0,44444

Anexo G Sumatoria ascendente de los costos de las actividades

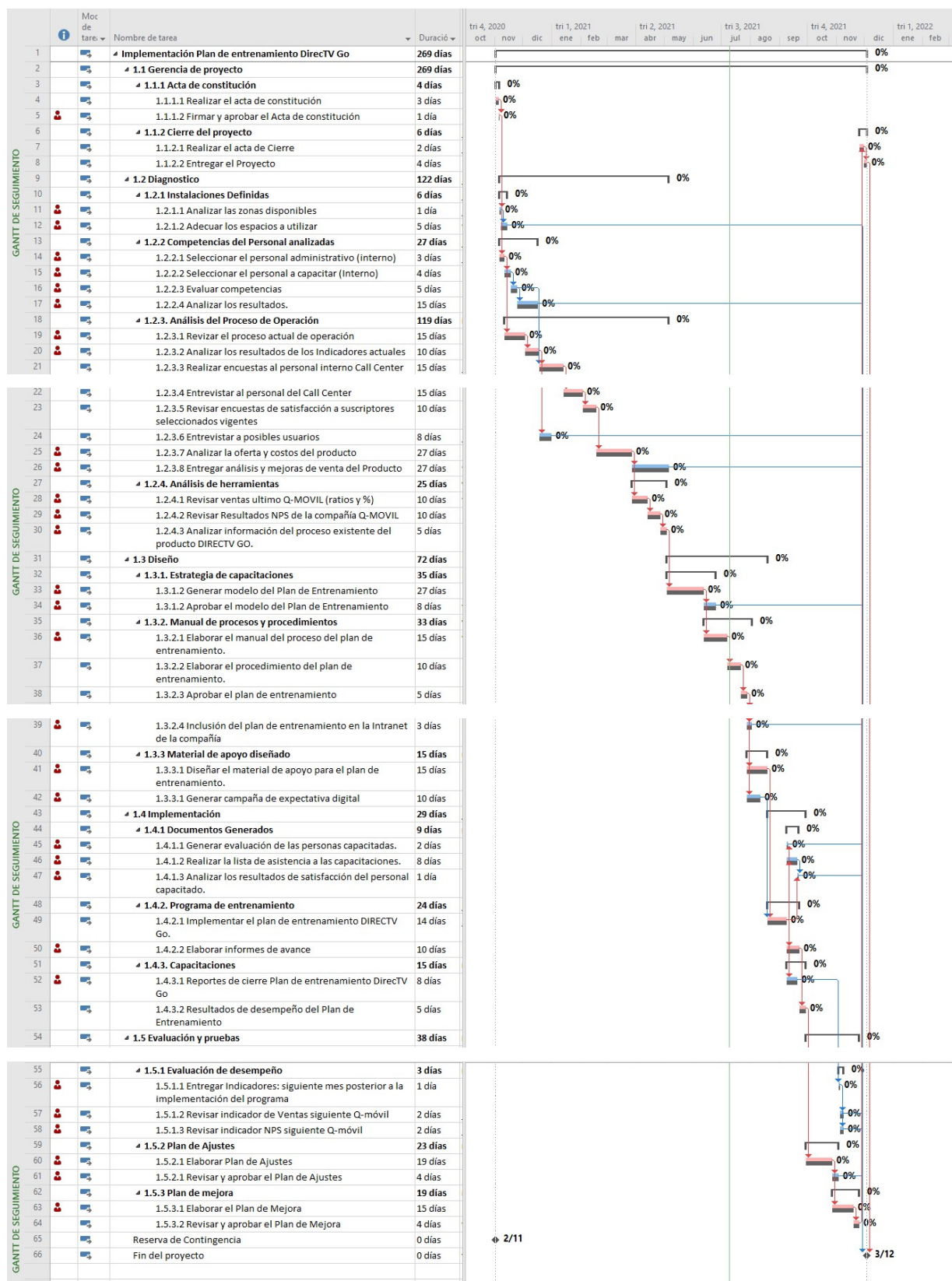


		Moc	Nombre de tarea	Duración	Comienz	Fin	tri 4, 2020			tri 1, 2021			tri 2, 2021			tri 3, 2021			tri 4, 2021		
					oct	nov	dici	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dici		
DIAGRAMA DE GANTT	1		➤ Implementación Plan de entrenamiento DirecTV Go	269 días	lun 2/11/20	vie 3/12/21															
	2		➤ 1.1 Gerencia de proyecto	269 días	lun 2/11/20	vie 3/12/21															
	3		➤ 1.1.1 Acta de constitución	4 días	lun 2/11/20	jue 5/11/20															
	4		1.1.1.1 Realizar el acta de constitución	3 días	lun 2/11/20	mié 4/11/20															
	5		1.1.1.2 Firmar y aprobar el Acta de constitución	1 día	mié 4/11/20	jue 5/11/20															
	6		➤ 1.1.2 Cierre del proyecto	6 días	jue 25/11/20	vie 3/12/21															
	7		1.1.2.1 Realizar el acta de Cierre	2 días	jue 25/11/20	lun 29/11/20															
	8		1.1.2.2 Entregar el Proyecto	4 días	lun 29/11/20	vie 3/12/21															
	9		➤ 1.2 Diagnostico	122 días	jue 5/11/20	mié 5/05/21															
	10		➤ 1.2.1 Instalaciones Definidas	6 días	jue 5/11/20	vie 13/11/20															
	11		1.2.1.1 Analizar las zonas disponibles	1 día	jue 5/11/20	vie 6/11/20															
	12		1.2.1.2 Adecuar los espacios a utilizar	5 días	vie 6/11/20	vie 13/11/20															
	13		➤ 1.2.2 Competencias del Personal analizadas	27 días	jue 5/11/20	mié 16/12/20															
	14		1.2.2.1 Seleccionar el personal administrativo (interno)	3 días	jue 5/11/20	mar 10/11/20															
	15		1.2.2.2 Seleccionar el personal a capacitar (Interno)	4 días	mar 10/11/20	mar 17/11/20															
	16		1.2.2.3 Evaluar competencias	5 días	mar 17/11/20	mar 24/11/20															
DIAGRAMA DE GANTT	17		1.2.2.4 Analizar los resultados.	15 días	mar 24/11/20	mié 16/12/20															
	18		➤ 1.2.3. Análisis del Proceso de Operación	119 días	mar 10/11/20	mié 5/05/21															
	19		1.2.3.1 Revizar el proceso actual de operación	15 días	mar 10/11/20	mié 2/12/20															
	20		1.2.3.2 Analizar los resultados de los Indicadores actuales	10 días	mié 2/12/20	jue 17/12/20															
	21		1.2.3.3 Realizar encuestas al personal interno Call Center	15 días	jue 17/12/20	mar 12/01/21															
	22		1.2.3.4 Entrevistar al personal del Call Center	15 días	mar 12/01/21	mar 2/02/21															
	23		1.2.3.5 Revisar encuestas de satisfacción a suscriptores seleccionados vigentes	10 días	mar 2/02/21	mar 16/02/21															
	24		1.2.3.6 Entrevistar a posibles usuarios	8 días	jue 17/12/20	mié 30/12/20															
	25		1.2.3.7 Analizar la oferta y costos del producto	27 días	mar 16/02/21	vie 26/03/21															
	26		1.2.3.8 Entregar análisis y mejoras de venta del Producto	27 días	vie 26/03/21	mié 5/05/21															
	27		➤ 1.2.4. Análisis de herramientas	25 días	vie 26/03/21	lun 3/05/21															
	28		1.2.4.1 Revisar ventas ultimo Q-MOVIL (ratios y %)	10 días	vie 26/03/21	lun 12/04/21															
	29		1.2.4.2 Revisar Resultados NPS de la compañía Q-MOVIL	10 días	lun 12/04/21	lun 26/04/21															
	30		1.2.4.3 Analizar información del proceso existente del producto DIRECTV GO.	5 días	lun 26/04/21	lun 3/05/21															
DIAGRAMA DE GANTT	31		➤ 1.3 Diseño	72 días	lun 3/05/21	jue 19/08/21															
	32		➤ 1.3.1. Estrategia de capacitaciones	35 días	lun 3/05/21	jue 24/06/21															
	33		1.3.1.2 Generar modelo del Plan de Entrenamiento	27 días	lun 3/05/21	vie 11/06/21															
	34		1.3.1.2 Aprobar el modelo del Plan de Entrenamiento	8 días	vie 11/06/21	jue 24/06/21															
	35		➤ 1.3.2. Manual de procesos y procedimientos	33 días	vie 11/06/21	lun 2/08/21															
	36		1.3.2.1 Elaborar el manual del proceso del plan de entrenamiento.	15 días	vie 11/06/21	mar 6/07/21															
	37		1.3.2.2 Elaborar el procedimiento del plan de entrenamiento.	10 días	mar 6/07/21	mié 21/07/21															
	38		1.3.2.3 Aprobar el plan de entrenamiento	5 días	mié 21/07/21	mié 28/07/21															
	39		1.3.2.4 Inclusión del plan de entrenamiento en la Intranet de la compañía	3 días	mié 28/07/21	lun 2/08/21															
	40		➤ 1.3.3. Material de apoyo diseñado	15 días	mié 28/07/21	jue 19/08/21															
41		1.3.3.1 Diseñar el material de apoyo para el plan de entrenamiento.	15 días	mié 28/07/21	jue 19/08/21																
42		1.3.3.1 Generar campaña de expectativa digital	10 días	mié 28/07/21	mié 11/08/21																
43		➤ 1.4 Implementación	29 días	jue 19/08/21	mié 29/09/21																
44		➤ 1.4.1 Documentos Generados	9 días	mié 8/09/21	mar 21/09/21																
DIAGRAMA DE GANTT	45		1.4.1.1 Generar evaluación de las personas capacitadas.	2 días	mié 8/09/21	vie 10/09/21															
	46		1.4.1.2 Realizar la lista de asistencia a las capacitaciones.	8 días	mié 8/09/21	lun 20/09/21															
	47		1.4.1.3 Analizar los resultados de satisfacción del personal capacitado.	1 día	lun 20/09/21	mar 21/09/21															
	48		➤ 1.4.2. Programa de entrenamiento	24 días	jue 19/08/21	mié 22/09/21															
	49		1.4.2.1 Implementar el plan de entrenamiento DIRECTV Go.	14 días	jue 19/08/21	mié 8/09/21															
	50		1.4.2.2 Elaborar informes de avance	10 días	mié 8/09/21	mié 22/09/21															
	51		➤ 1.4.3. Capacitaciones	15 días	mié 8/09/21	mié 29/09/21															
	52		1.4.3.1 Reportes de cierre Plan de entrenamiento DirecTV Go	8 días	mié 8/09/21	lun 20/09/21															
	53		1.4.3.2 Resultados de desempeño del Plan de Entrenamiento	5 días	mié 22/09/21	mié 29/09/21															
	54		➤ 1.5 Evaluación y pruebas	44 días	mié 29/09/21	vie 3/12/21															
55		➤ 1.5.1 Evaluación de desempeño	3 días	mié 3/11/21	lun 8/11/21																
56		1.5.1.1 Entregar Indicadores: siguiente mes posterior a la implementación del programa	1 día	mié 3/11/21	jue 4/11/21																
57		1.5.1.2 Revisar indicador de Ventas siguiente Q-móvil	2 días	jue 4/11/21	lun 8/11/21																

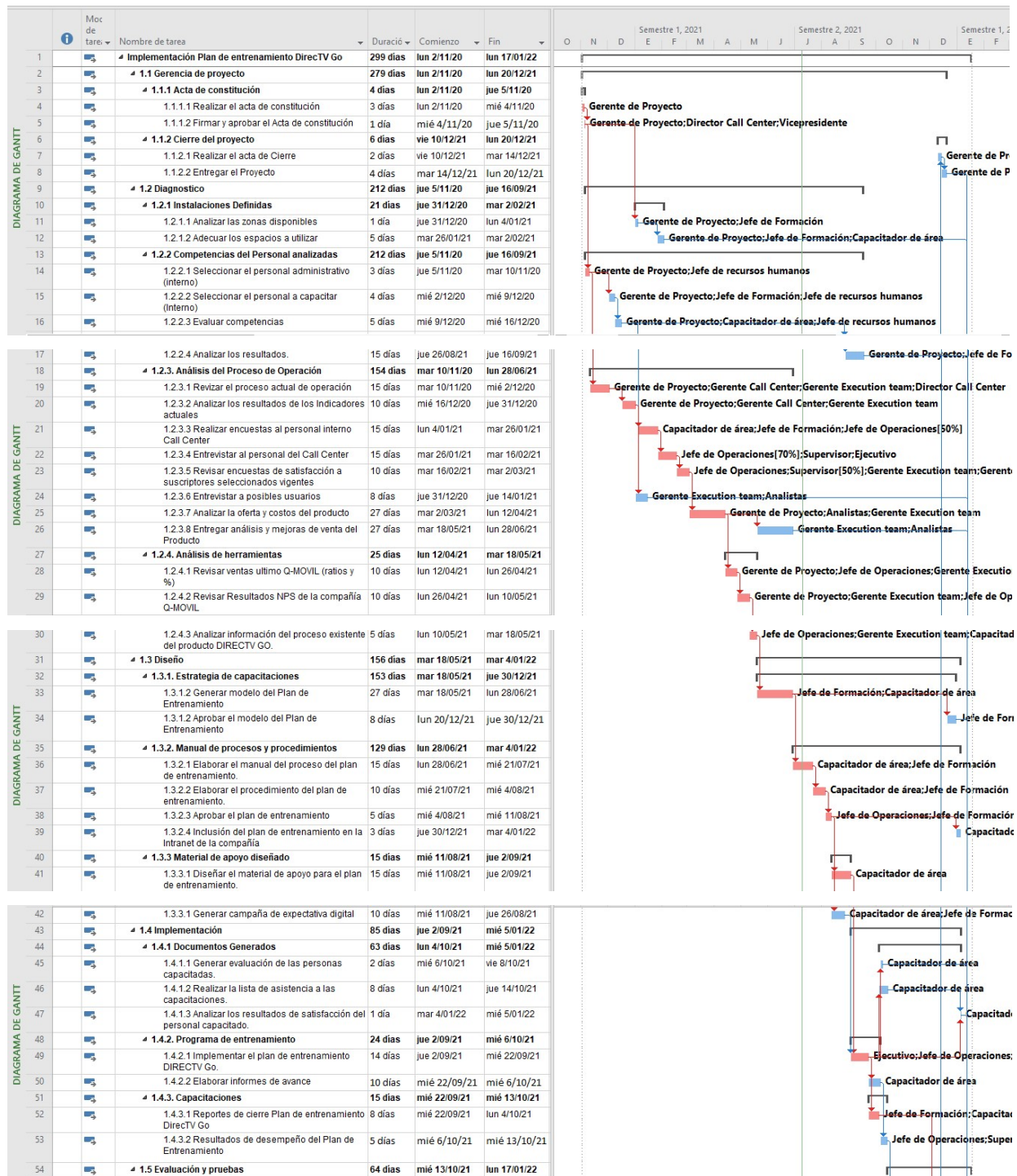
DIAGRAMA DE GANTT	58		1.5.1.3 Revisar indicador NPS siguiente Q-móvil	2 días	jue 4/11/21	lun 8/11/21
	59		1.5.2 Plan de Ajustes	23 días	mié 29/09/2	mié 3/11/21
	60		1.5.2.1 Elaborar Plan de Ajustes	19 días	mié 29/09/	mié 27/10/
	61		1.5.2.1 Revisar y aprobar el Plan de Ajustes	4 días	mié 27/10/2	mié 3/11/21
	62		1.5.3 Plan de mejora	25 días	mié 27/10/2	vie 3/12/21
	63		1.5.3.1 Elaborar el Plan de Mejora	15 días	mié 27/10/	vie 19/11/
	64		1.5.3.2 Revisar y aprobar el Plan de Mejora	4 días	vie 19/11/21	jue 25/11/2
	65		Fin del Proyecto	0 días	vie 3/12/2	vie 3/12/2



Anexo I. Sobreasignaciones del proyecto

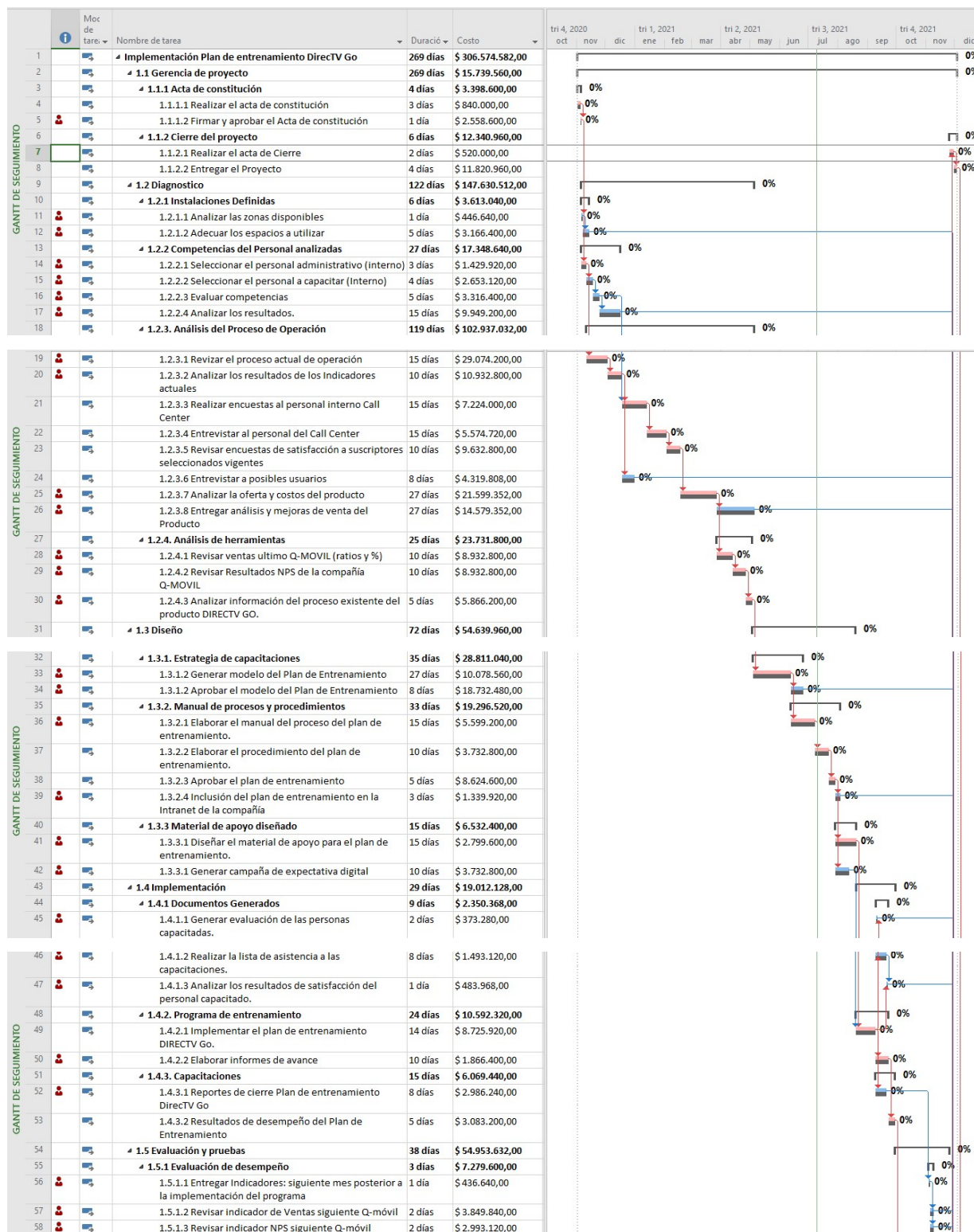


Anexo J. Nivelación de recursos



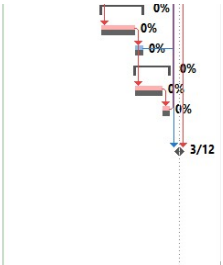


Anexo K. Línea Base de costos



GANTT DE SEGUIMIENTO	59		1.5.2 Plan de Ajustes	23 días	\$ 28.188.272,00
	60		1.5.2.1 Elaborar Plan de Ajustes	19 días	\$ 22.101.712,00
	61		1.5.2.1 Revisar y aprobar el Plan de Ajustes	4 días	\$ 6.086.560,00
	62		1.5.3 Plan de mejora	19 días	\$ 19.485.760,00
	63		1.5.3.1 Elaborar el Plan de Mejora	15 días	\$ 13.399.200,00
	64		1.5.3.2 Revisar y aprobar el Plan de Mejora	4 días	\$ 6.086.560,00
	65		Reserva de Contingencia	0 días	\$ 14.598.790,00
	66		Fin del proyecto	0 días	\$ 0,00

2/11



Anexo L. Estimación de los recursos

PAQUETES DE TRABAJO	RECURSOS ASIGNADOS
1.1.1 Acta de constitución	Gerente de Proyecto / director de Call Center / vicepresidente
1.1.2 Cierre del proyecto	Gerente de Proyecto / director de Call Center / vicepresidente
1.2.1 Instalaciones Definidas	Gerente de Proyecto / Jefe de Formación / Capacitador de área
1.2.2 Competencias del Personal analizadas	Gerente de Proyecto / jefe de recursos humanos / Jefe de formación / Capacitador de área
1.2.3 Análisis del Proceso de Operación	Gerente de Proyecto / Gerente Call Center / Director del Call Center / Gerente Execution Team / Jefe de formación / Jefe de operaciones / Capacitador de área / Supervisor / Ejecutivo / Analistas
1.2.4 Análisis de herramientas	Gerente de Proyecto / jefe de operaciones / Gerente Execution Team / Capacitador de área / jefe de formación
1.3.1 Estrategia de capacitaciones	Gerente de Proyecto / jefe de formación / Capacitador de área / jefe Execution Team / Director Call Center / Gerente Call Center / Jefe de recursos humanos
1.3.2 Manual de procesos y procedimientos	Gerente de Proyecto / Capacitador de área / jefe de formación / director Call Center / jefe de operaciones / jefe de recursos humanos
1.3.3 Material de apoyo diseñado	Capacitador de área / jefe de formación
1.4.1 Documentos Generados	Capacitador de área / jefe de formación / Gerente de Proyecto

1.4.2 Programa de entrenamiento	Supervisor / Ejecutivo / Capacitador de área / jefe de operaciones
1.4.3 Capacitaciones	Capacitador de área / jefe de formación / jefe de operaciones / Supervisor / Gerente de proyecto
1.5.1 Evaluación de desempeño	Gerente de proyecto / jefe de formación / jefe de operaciones / Supervisor / Ejecutivo / director del Call Center / Gerente Execution Team
1.5.2 Plan de Ajustes	Gerente Execution Team / Gerente de proyecto / jefe de formación / jefe de operaciones / Gerente Call Center / director del Call Center
1.5.3 Plan de mejora	Gerente de proyecto / jefe de operaciones / Gerente Call Center / director del Call Center

Anexo M. Asignación de recursos del proyecto Ms Project

		Moc de tarea	Nombre de tarea	Nombres de los recursos
GANIT DE SEGUIMIENTO	1		Implementación Plan de entrenamiento DirecTV Go	
	2		1.1 Gerencia de proyecto	
	3		1.1.1 Acta de constitución	
	4		1.1.1.1 Realizar el acta de constitución	Gerente de Proyecto
	5		1.1.1.2 Firmar y aprobar el Acta de constitución	Gerente de Proyecto;Director Call Center;Vicepresidente
	6		1.1.2 Cierre del proyecto	
	7		1.1.2.1 Realizar el acta de Cierre	Gerente de Proyecto
	8		1.1.2.2 Entregar el Proyecto	Gerente de Proyecto;Director Call Center;Vicepresidente;Gerente Call Center
	9		1.2 Diagnostico	
	10		1.2.1 Instalaciones Definidas	
	11		1.2.1.1 Analizar las zonas disponibles	Gerente de Proyecto;Jefe de Formación
	12		1.2.1.2 Adecuar los espacios a utilizar	Gerente de Proyecto;Jefe de Formación;Capitador de área
	13		1.2.2 Competencias del Personal analizadas	
	14		1.2.2.1 Seleccionar el personal administrativo (Interno)	Gerente de Proyecto;Jefe de recursos humanos
	15		1.2.2.2 Seleccionar el personal a capacitar (Interno)	Gerente de Proyecto;Jefe de Formación;Jefe de recursos humanos
	16		1.2.2.3 Evaluar competencias	Gerente de Proyecto;Capitador de área;Jefe de recursos humanos
	17		1.2.2.4 Analizar los resultados.	Gerente de Proyecto;Jefe de Formación;Jefe de recursos humanos
	18		1.2.3. Análisis del Proceso de Operación	
GANIT DE SEGUIMIENTO	19		1.2.3.1 Revizar el proceso actual de operación	Gerente de Proyecto;Gerente Call Center;Gerente Execution team;Director Call C
	20		1.2.3.2 Analizar los resultados de los Indicadores actuales	Gerente de Proyecto;Gerente Call Center;Gerente Execution team
	21		1.2.3.3 Realizar encuestas al personal interno Call Center	Capitador de área;Jefe de Formación;Jefe de Operaciones[50%]
	22		1.2.3.4 Entrevistar al personal del Call Center	Jefe de Operaciones[70%];Supervisor;Ejecutivo
	23		1.2.3.5 Revisar encuestas de satisfacción a suscriptores seleccionados vigentes	Jefe de Operaciones;Supervisor[50%];Gerente Execution team; Gerente de Proyecto
	24		1.2.3.6 Entrevistar a posibles usuarios	Gerente Execution team;Analistas
	25		1.2.3.7 Analizar la oferta y costos del producto	Gerente de Proyecto;Analistas;Gerente Execution team
	26		1.2.3.8 Entregar análisis y mejoras de venta del Producto	Gerente Execution team;Analistas
	27		1.2.4. Análisis de herramientas	
	28		1.2.4.1 Revisar ventas ultimo Q-MOVIL (ratios y %)	Gerente de Proyecto;Jefe de Operaciones;Gerente Execution team
	29		1.2.4.2 Revisar Resultados NPS de la compañía Q-MOVIL	Gerente de Proyecto;Gerente Execution team;Jefe de Operaciones
	30		1.2.4.3 Analizar información del proceso existente del producto DIRECTV GO.	Jefe de Operaciones;Gerente Execution team;Capitador de área[50%]; Gerente de Proyecto;Jefe de Formación
	31		1.3 Diseño	
GANIT DE SEGUIMIENTO	32		1.3.1. Estrategia de capacitaciones	
	33		1.3.1.2 Generar modelo del Plan de Entrenamiento	Jefe de Formación;Capitador de área
	34		1.3.1.2 Aprobar el modelo del Plan de Entrenamiento	Jefe de Formación;Gerente Execution team;Director Call Center;Gerente de Proj
	35		1.3.2. Manual de procesos y procedimientos	
	36		1.3.2.1 Elaborar el manual del proceso del plan de entrenamiento.	Capitador de área;Jefe de Formación
	37		1.3.2.2 Elaborar el procedimiento del plan de entrenamiento.	Capitador de área;Jefe de Formación
	38		1.3.2.3 Aprobar el plan de entrenamiento	Jefe de Operaciones;Jefe de Formación;Jefe de recursos humanos;Director Call C
	39		1.3.2.4 Inclusión del plan de entrenamiento en la Intranet de la compañía	Capitador de área;Gerente de Proyecto
	40		1.3.3 Material de apoyo diseñado	
	41		1.3.3.1 Diseñar el material de apoyo para el plan de entrenamiento.	Capitador de área
	42		1.3.3.1 Generar campaña de expectativa digital	Capitador de área;Jefe de Formación
	43		1.4 Implementación	
	44		1.4.1 Documentos Generados	
	45		1.4.1.1 Generar evaluación de las personas capacitadas.	Capitador de área
GANIT DE SEGUIMIENTO	46		1.4.1.2 Realizar la lista de asistencia a las capacitaciones.	Capitador de área
	47		1.4.1.3 Analizar los resultados de satisfacción del personal capacitado.	Capitador de área[20%];Gerente de Proyecto;Jefe de Formación
	48		1.4.2. Programa de entrenamiento	
	49		1.4.2.1 Implementar el plan de entrenamiento DIRECTV Go.	Ejecutivo;Jefe de Operaciones;Supervisor;Capitador de área
	50		1.4.2.2 Elaborar informes de avance	Capitador de área
	51		1.4.3. Capacitaciones	
	52		1.4.3.1 Reportes de cierre Plan de entrenamiento DirecTV Go	Jefe de Formación;Capitador de área
	53		1.4.3.2 Resultados de desempeño del Plan de Entrenamiento	Jefe de Operaciones;Supervisor;Gerente de Proyecto
	54		1.5 Evaluación y pruebas	
	55		1.5.1 Evaluación de desempeño	
	56		1.5.1.1 Entregar Indicadores: siguiente mes posterior a la implementación del programa	Jefe de Operaciones;Supervisor;Ejecutivo
	57		1.5.1.2 Revisar indicador de Ventas siguiente Q-móvil	Jefe de Operaciones;Gerente Execution team;Gerente de Proyecto;Jefe de Form
	58		1.5.1.3 Revisar indicador NPS siguiente Q-móvil	Gerente de Proyecto;Gerente Execution team;Jefe de Formación;Jefe de Operac

GANTT DE SEGUIMIENTO	59		1.5.2 Plan de Ajustes	
	60		1.5.2.1 Elaborar Plan de Ajustes	Gerente de Proyecto;Gerente Execution team;Jefe de Formación;Jefe de Operac
	61		1.5.2.1 Revisar y aprobar el Plan de Ajustes	Director Call Center;Gerente de Proyecto;Gerente Call Center
	62		1.5.3 Plan de mejora	
	63		1.5.3.1 Elaborar el Plan de Mejora	Gerente de Proyecto;Jefe de Operaciones;Gerente Call Center
	64		1.5.3.2 Revisar y aprobar el Plan de Mejora	Director Call Center;Gerente de Proyecto;Gerente Call Center
	65		Reserva de Contingencia	
	66		Fin del proyecto	

Anexo O. Plan de involucramiento de los interesados

Partes Interesadas	Necesidades de comunicación	Método/Medio	Tiempo / Frecuencia
Vicepresidencia	Validar el avance y cumplimiento de hitos de la programación	Reunión de Avance	Mensual
	Validar el resultado de la implementación del plan de entrenamiento	Reunión resultados	Semestral
Director Call Center	Validar avance de la programación	Reunión de Avance	Mensual
	Validar participación del personal en las capacitaciones	Reunión de seguimiento	Mensual
Gerente Call Center	Validar las capacitaciones del plan	Reunión de seguimiento	Mensual
	Validar avance de la programación	Reunión de Avance	Mensual
Gerente Execution team	Validar avance de la programación	Reunión de Avance	Mensual
Capacitador de área	Evaluar resultados de entrevistas	Reunión inicial	Al inicio del proyecto
	Establecer el programa de capacitación	Entrevistas para identificar puntos de mejora	Semanal
	Realizar capacitaciones	Capacitación	Semanal
	Evaluar al personal capacitado	Capacitación	Semanal
	Validar resultados de las capacitaciones	Reunión de seguimiento	Mensual
	Recibir retroalimentación del plan	Reunión capacitaciones	Semanal

	Actualizar el plan de entrenamiento	Reunión capacitaciones	Semanal
Jefe de operaciones	Validar requerimientos	Reunión de seguimiento	Mensual
Jefe de Calidad	Validar Alcance		
	Validar requerimientos	Reunión de seguimiento	Mensual
	Validar Alcance		
Jefe de comunicaciones	Validar requerimientos	Reunión de seguimiento	Mensual
	Validar Alcance		
Jefe de recursos humanos	Validar requerimientos	Reunión de seguimiento	Mensual
	Validar Alcance		
	Evaluar resultados de entrevistas	Reunión inicial	Al inicio del proyecto
	Validar las capacitaciones del plan	Reunión de seguimiento	Mensual
Jefe de formación	Validar el proceso del desarrollo del plan	Reunión de seguimiento	Mensual
	Recibir retroalimentación del plan	Reunión capacitaciones	Semanal
	Aprobar el plan de entrenamiento	Reunión capacitaciones	Semanal
Analistas	Participar en las capacitaciones	Capacitación	Semanal
	Generar retroalimentación al proceso	Reunión capacitaciones	Mensual
Supervisor	Participar en las capacitaciones	Capacitación	Semanal
	Generar retroalimentación al proceso	Reunión capacitaciones	Mensual
Ejecutivos	Participar en las capacitaciones	Capacitación	Semanal
	Generar retroalimentación al proceso	Reunión capacitaciones	Mensual

Anexo P. Estrategias de sostenibilidad

Nombre de la estrategia	Principales actividades de la estrategia	Objetivo	Meta
Disposición de residuos RAEE	- Selección empresa con licencia ambiental en manejo de RAEE. - Verificación del estado de los equipos para definir si se arreglan o se realiza disposición final. - Capacitación al personal en disposición de residuos. - Envío de los equipos designado al lugar destinado para disposición final del equipo. - Solicitud de certificado de disposición.	Evitar la contaminación del suelo, aire y agua por la inadecuada disposición de los residuos y su extracción inapropiada.	Anualmente se debe realizar la verificación del estado del 100% de los equipos.
Uso eficiente de energía	- Capacitar al personal en el uso eficiente de energía. - Realizar la adecuación de las áreas de capacitación en la organización con sensores de movimiento.	Reducir el consumo energético, y emisiones de GEI	Reducir el consumo energético en kw del 0.5%

3. Capacitar al personal encargado de las áreas de trabajo en las obligaciones establecidas de ahorro de energía, entre ellas apagar todos los equipos una vez finalizada la jornada.

Disposición de recursos sólidos.	1. Capacitar al personal en la correcta disposición de recursos sólidos.	Evitar la contaminación a través del reciclaje.	Realizara la correcta disposición del 100% de los recursos solidos generados por el área.
	2. Establecer en el área de trabajo contenedores para reciclar.		
	3. Realizara la disposición de los recursos a través de las empresas de aseo.		

My Performance Plan	1. Programación de reuniones entre el colaborador y su jefe inmediato.	Incrementar las instancias de dialogo entre líderes y colaboradores.	Participación del 100% de los colaboradores en el plan.
	2. Establecer espacios para que los colaboradores expresen las necesidades y sugerencias.		

Programa de salud	1. Capacitar al personal en el autocuidado de su salud.	Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin	Realizar los exámenes médicos al 100% del personal.
--------------------------	---	---	---

2. Realizar el diagnostico riesgos para todos los de las condiciones de trabajadores trabajo.
3. Determinar y definir según el cargo del colaborador el plan de exámenes médicos.
4. Realizar los exámenes médicos establecidos dentro del programa HSEQ.
5. Realizar campañas de autocuidado dentro de la organización.

Anexo Q. Tabla de amortización proyecto Directv Go.

Periodo	Deuda inicial	Tasa de Interés	Intereses	Amortización	Cuota mensual	Deuda final
1	\$50.000.000,00	0,84%	\$ 442.500	\$ 4.166.666	\$ 4.609.166	\$45.833.333
2	\$45.833.333,33	0,84%	\$ 405.625	\$ 4.166.666	\$ 4.572.291	\$41.666.666
3	\$41.666.666,67	0,84%	\$ 368.750	\$ 4.166.666	\$ 4.535.416	\$ 37.500.000
4	\$37.500.000,00	0,84%	\$ 331.875	\$ 4.166.666	\$ 4.498.541	\$ 33.333.333
5	\$33.333.333,33	0,84%	\$ 295.000	\$ 4.166.666	\$ 4.461.666	\$ 29.166.666
6	\$29.166.666,67	0,84%	\$ 258.125	\$ 4.166.666	\$ 4.424.791	\$ 25.000.000
7	\$25.000.000,00	0,84%	\$ 221.250	\$ 4.166.666	\$ 4.387.916	\$ 20.833.333
8	\$20.833.333,33	0,84%	\$184.375	\$ 4.166.666	\$ 4.351.041	\$ 16.666.666
9	\$16.666.666,67	0,84%	\$147.500	\$ 4.166.666	\$ 4.314.166	\$ 12.500.000
10	\$12.500.000,00	0,84%	\$110.625	\$ 4.166.666	\$ 4.277.291	\$ 8.333.333
11	\$ 8.333.333,33	0,84%	\$ 73.750	\$ 4.166.666	\$ 4.240.416	\$ 4.166.666
12	\$ 4.166.666,67	0,84%	\$ 36.875	\$ 4.166.666	\$ 4.203.541	\$ -

Anexo R. Tabla de Flujo de caja Directv Go

[illegible]

	000.												
	000												
Pago de Obligaciones financieras	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	-	4.40	4.406.3	4.40	4.4	4.406	4.40	4.4	4.4	4.4	4.4	4.4	4.4
		6.35	54	6.35	06.	.354	6.35	06.	06.	06.	06.	06.	06.
		4		4	354		4	354	354	354	354	354	354
Total Egresos	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	208.	51.9	51.954.	51.9	51.	51.95	51.9	51.	51.	51.	51.	51.	51.
	000.	54.2	236	54.2	954	4.236	54.2	954	954	954	954	954	954
	000	36		36	.23		36	.23	.23	.23	.23	.23	.23
					6			6	6	6	6	6	6
Flujo neto del periodo	-\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	158.	74.9	74.945.	74.9	125	125.7	125.	125	201	227	252	252	252
	000.	45.7	764	45.7	.70	05.76	705.	.70	.84	.22	.60	.60	.60
	000	64		64	5.7	4	764	5.7	5.7	5.7	5.7	5.7	5.7
					64			64	64	64	64	64	64
Impuestos de renta	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	-	2.06	2.061.0	2.06	3.4	3.456	3.45	3.4	5.5	6.2	6.9	6.9	6.9
		1.00	09	1.00	56.	.909	6.90	56.	50.	48.	46.	46.	46.
		9		9	909		9	909	759	709	659	659	659
Flujo neto después de impuestos	-\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	158.	72.8	72.884.	72.8	122	122.2	122.	122	196	220	245	245	245
	000.	84.7	755	84.7	.24	48.85	248.	.24	.29	.97	.65	.65	.65
	000	55		55	8.8	5	855	8.8	5.0	7.0	9.1	9.1	9.1
					55			55	05	55	05	05	05
Saldo inicial de efectivo	\$	-\$	-\$	-\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	-	158.	85.115.	12.2	60.	182.9	305.	427	549	745	966	1.2	1.4
		000.	245	30.4	654	03.12	151.	.40	.64	.94	.92	12.	58.
		000		89	.26	2	977	0.8	9.6	4.6	1.7	580	239
					6			33	88	94	49	.85	.96
												5	0
Saldo Final de	-\$	-\$	-\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	158.	85.1	12.230.	60.6	182	305.1	427.	549	745	966	1.2	1.4	1.7
			489		.90			.64	.94	.92	12.	58.	03.

Caja del periodo o	000.	15.2		54.2	3.1	51.97	400.	9.6	4.6	1.7	580	239	899
	000	45		66	22	7	833	88	94	49	.85	.96	.06
											5	0	6

Ko EM	1,46	Ko		19%									
	%	(E.A)											
Análisis de flujo de efectivo	\$	-\$	-\$	-\$	-\$	-\$	-\$	-\$	-\$	-\$	-\$	-\$	-\$
	160.	73.9	73.948.	73.9	124	124.0	124.	124	199	224	249	249	249
	306.	48.8	873	48.8	.03	33.68	033.	.03	.16	.20	.24	.24	.24
	800	73		73	3.6	9	689	3.6	0.9	3.3	5.7	5.7	5.7
					89			89	13	21	28	28	28
VAN	-\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	50.0	61.2	51.468.	43.2	60.	51.22	43.0	36.	48.	46.	43.	36.	30.
	00.0	47.6	650	50.9	961	8.306	48.9	175	812	176	138	250	462
	00	94		67	.68		97	.62	.78	.87	.32	.69	.76
					4			7	2	4	2	1	6
VAN	\$												
	344.												
	223.												
	360												

CONCEPTO	TOTALES	NETOS
Beneficios	\$ 2.588.000.000	\$ 2.096.280.000
Costos	\$ 884.100.934	\$ 884.100.934
Beneficios/costos B/C	2,37	
Tasa de oportunidad E.A.	19%	
Costos de capital	\$ 491.720.000	

INDICADORES

INDICADOR	VALOR	CRITERIO
VAN	\$ 344.223.360	VIABLE
TIR	112%	VIABLE
B/C	2,37	VIABLE
PRC	1 AÑO	

Anexo S. Indicadores

Nombre de la estrategia	Nombre del indicador	Descripción	Unidad de medida	Fórmula	Periodicidad	Tipología
Disposición de residuos RAEE	residuos RAEE uso correcto	Control y manejo del material de equipos y residuos	% de calidad	$C = \frac{\text{extracción residuos}}{\text{cantidad de material}}$ =	mensual	Efecto
Uso eficiente de energía	consumo de Energía	Disminución de consumo de energía	KgCO2	Consumo de energía Kg CO2= (consumo de kw/h del mes / consumo de kw/h del primer mes) Factor Kg CO2/Kw/h	Mensual	Gestión
Disposición de recursos sólidos.	residuos sólidos manejo correcto	Disminución de Kilogramos de residuos sólidos, durante todo el ciclo de vida del proyecto.	Kg	$RS: \frac{kG \text{ peso total}}{\text{contenedor}}$	Mensual	Efecto
My Performan ce Plan	My Performan ce Plan manejo de eficiencia	Se busca índice de eficiencia en la ejecución	% de efectividad 75%	$E = T \cdot \frac{\text{ejecución actual}}{\text{cantidad de di}}$	Quincenal	Gestión

del
proyecto.

Programa de salud	Programa de salud	Medir índice presentismo s del proyecto	el de presentism o del 95%	% de p $= \frac{ausencias\ total}{Dias\ habiles}$	Diario	Gestión
----------------------	----------------------	--	-------------------------------------	---	--------	---------

Anexo T. Matriz de riesgos

											VH		≥ 28						
											H		24 - 27						
PROYECTO	Implementación del Programa de Entrenamiento para el producto Directv Go.	GERENCIA DEL PROYECTO			LAURA CAMILA VALDERRAMA / JULIETH PAOLA RODRIGUEZ / YERSON STEVEN VARGAS						ESTIMADO DE COSTOS (\$COP)	\$ 270.000.000,00	M	17 - 23					
											DURACIÓN (DÍAS)	360	L	6 - 16					
											PLAN DE TRATAMIENTO A LOS RIESGOS		N	1 - 5					
		VALORACIÓN DE IMPACTO Y PROBABILIDAD																	
CATEGORÍA	RIESGO	PERSONAS	DAÑOS A INSTALACIONES	AMBIENTAL	ECONÓMICOS (COSTOS)	TIEMPO	IMAGEN Y CLIENTES	OTROS	VALORACIÓN IMPACTO / PROBABILIDAD	VALORACIÓN GLOBAL	PLAN DE RESPUESTA	ACCIÓN DE TRATAMIENTO	PERSONAS	DAÑOS A INSTALACIONES	AMBIENTAL	ECONÓMICOS (COSTOS)	TIEMPO	IMAGEN Y CLIENTES	OTROS
TECNOLOGICO	Falla Eléctrica	0C	5C	0D	5C	5C	0D	0C	27	H	Tecnológico	1. Asegurar la existencia del área de TI 2. Tener la disponibilidad de una planta eléctrica con la capacidad necesaria para atender la conexión de todos los equipos	0	27	0	27	27	0	0
TECNOLOGICO	Falla Plataforma	0C	5C	0D	5C	5C	5D	0C	29	VH	Tecnológico	1. Asegurar la existencia del área de TI 2. Respaldo de URL 3. Asegurar la disponibilidad del Equipo de soporte 24/7	0	27	0	27	27	29	0
TECNOLOGICO	Falla en la red Corporativa	0C	2C	2D	5C	5C	5D	0C	29	VH	Tecnológico	1. Asegurar la existencia del área de TI 2. Manejo de VPN con diferente proveedor	0	13	14	27	27	29	0
ORIGEN NATURAL	Atmosfericos y Geologicos	5C	3C	4D	5C	5C	0D	0C	27	H	Plan de Emergencias	1. Contar con el plan de evacuación y brigadas 2. Capacitacion al personal en primeros auxilios 3. Contar con las herramientas necesarias para el evento 4. Tener salidas de emergencias	27	18	25	27	27	0	0
BIOLOGICO	Contagio de Covid19	5C	0C	2D	5C	5C	0D	0C	27	H	Plan de Bioseguridad	1. Capacitar al personal 2. Medidas de Control y mitigacion 3. Coronapp 4. Contar con el personal capacitado para el manejo de la salud	27	0	14	27	27	0	0
ORIGEN HUMANO	Sabotaje	0C	0C	0D	5C	2C	3D	0C	27	H	Sarlaf	1. Seguridad de los datos	0	0	0	27	13	19	0
ORIGEN HUMANO	Rotación del personal	0C	0C	0D	2C	3C	0D	0C	18	M	Plan de beneficios	1. Garantizar un buen clima laboral 2. Promover beneficios e incentivos 3. Gap de personal	0	0	0	13	18	0	0
ORIGEN HUMANO	Cambio o modificación de leyes	2C	0C	0D	4C	3C	5C	0C	27	H	Area Juridica	1. Contar con una asesoria juridica robusta 2. Actualización y conocimiento de ley de garantías, defensoria del consumidor	13	0	0	22	18	27	0

-
- Selección del proveedor
 - Firma del contrato
 - Recibo y pago del material
-

Anexo V. Matrices de probabilidad – impacto (inicial y residual)

PROYECTO:	IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO PARA EL PRODUCTO DIRECTV GO	SIGLAS DEL PROYECTO:	I.P.E.P.D.G
------------------	---	-----------------------------	-------------

Probabilidad	Valor Numérico	Impacto	Valor Numérico
Muy Improbable	0.1	Muy Bajo	0.05
Relativamente Probable	0.3	Bajo	0.10
Probable	0.5	Moderado	0.20
Muy Probable	0.7	Alto	0.40
Casi Certeza	0.9	Muy Alto	0.80

Tipo de Riesgo	Probabilidad x Impacto
Muy Alto	Mayor a 0.70
Alto	Menor a 0.50
Moderado	Menor a 0.30
Bajo	Menor a 0.10
Muy Bajo	Menor a 0.09

Código	Riesgo	Causa	Trigger	Entregable afectado	Estimación de probabilidad	Objetivo Afectado	Estimación de impacto	Probabilidad Impacto	Tipo de Riesgo
RN-030	Posicionamiento del producto DirecTV Go	Al aumentar las ventas del producto se mantiene un	Aumento de ventas	1.4.2 Programa de entrenamiento	0,5	Alcance		-	Muy Alto
						Cronograma		-	

		alto reconocimiento del producto en el mercado				Costo	0,8	0,40	
						Calidad	0,8	0,40	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,80	
RP-020	Cultivar la cultura de servicio al cliente	El personal ya tiene una cultura organizacional	Seguir la cultura de la organización	1.2.3 Análisis del proceso de operación	0,7	Alcance	0,8	0,56	Muy Alto
						Cronograma		-	
						Costo		-	
						Calidad	0,8	0,56	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		1,12	
RP-021	Mantener rentable la Organización	La organización cuenta con una organización financiera que le permite mantenerse en el tiempo	Obtener ingresos	1.4.2 Programa de entrenamiento	0,7	Alcance	0,4	0,28	Muy Alto
						Cronograma		-	
						Costo		-	
						Calidad	0,8	0,56	

						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,84	
RP-022	Cumplimiento de la política anticorrupción	La organización cuenta con una política anticorrupción socializada a todo el personal	Cumplir normas	1.2.3 Análisis del proceso de operación	0,9	Alcance	0,4	0,36	Muy Alto
						Cronograma		-	
						Costo		-	
						Calidad	0,4	0,36	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,72	
RP-024	Confirmación del recibido a los interesados claves, cuando se generen invitaciones a reuniones	Generar invitaciones a reuniones con interesados claves con anticipación	Asistencia a reuniones del personal	1.4.2 Programa de entrenamiento	0,9	Alcance	0,2	0,18	Muy Alto
						Cronograma	0,8	0,72	
						Costo	0,2	0,18	
						Calidad	0,4	0,36	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		1,44	
RN-028		Poca experiencia	Contratar Personal	1.2.2 Competencias	0,3	Alcance	0,1	0,03	Alto

	No contar con el personal experto	del personal no cuenta con las competencias requeridas	sin capacidades requeridas	del personal analizadas		Cronograma	0,4	0,12	
						Costo	0,4	0,12	
						Calidad	0,2	0,06	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,33	
RN-007	No cumplir las metas del Call Center	El Call center no aplica lo desarrollado en el plan de entrenamiento	No se cambia el modelo de venta	1.5.1 Evaluación de desempeño	0,3	Alcance	0,4	0,12	Alto
						Cronograma	0,1	0,03	
						Costo	0,1	0,03	
						Calidad	0,5	0,15	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,33	
RN-011	Desastres naturales	Factores ambientales no predecibles	Sismo	1.4.2 Programa de entrenamiento	0,3	Alcance	0,4	0,12	Alto
						Cronograma	0,8	0,24	
						Costo	0,2	0,06	

						Calidad	0,05	0,02	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,44	
RN-017	Realizar un mal diagnóstico de la situación actual del Call center	No se analizaron correctamente los procesos actuales	No se entrevistó al 100% del personal	1.2.2. Competencias del personal analizadas	0,3	Alcance	0,2	0,06	Alto
						Cronograma	0,4	0,12	
						Costo	0,2	0,06	
						Calidad	0,4	0,12	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,36	
RN-018	No continuar la ejecución del plan de entrenamiento	No se estableció la importancia de continuar el plan de entrenamiento	No se continuó el proyecto	1.4.2 Programa de entrenamiento	0,1	Alcance	0,8	0,08	Alto
						Cronograma	0,8	0,08	
						Costo	0,8	0,08	
						Calidad	0,8	0,08	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,32	

RN-001	Alta Rotación del personal	Política Laboral	Renuncias	1.4.3 Capacitaciones	0,5	Alcance		-	Moderado
						Cronograma	0,2	0,10	
						Costo	0,05	0,03	
						Calidad	0,05	0,03	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,15	
RN-005	No están disponible los recursos tecnológicos para el desarrollo del plan de entrenamiento	Los recursos tecnológicos disponibles están desactualizados	No hay recursos	1.2.4 Análisis de herramientas	0,3	Alcance		-	Moderado
						Cronograma	0,2	0,06	
						Costo	0,05	0,02	
						Calidad	0,1	0,03	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,11	
RN-006	No aumentan las ventas del producto	El Call center no aplica lo desarrollado	No se cambia el modelo de venta	1.5.1 Evaluación de desempeño	0,3	Alcance	0,2	0,06	Moderado
						Cronograma	0,05	0,02	

		en el plan de entrenamiento				Costo	0,2	0,06	
						Calidad	0,4	0,12	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,26	
RN-008	No se cumple el cronograma	No se identificaron todas las actividades para el desarrollo del proyecto	Más actividades por realizar	1.1.1. Acta de constitución	0,1	Alcance	0,05	0,01	Moderado
						Cronograma	0,8	0,08	
						Costo	0,2	0,02	
						Calidad	0,2	0,02	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,13	
RN-009	Cambios en el alcance del proyecto	No se desarrolló una correcta identificación de interesados por lo cual se puede modificar el	Más interesados opinando	1.1.1. Acta de constitución	0,1	Alcance	0,8	0,08	Moderado
						Cronograma	0,2	0,02	
						Costo	0,2	0,02	
						Calidad	0,8	0,08	

		alcance del proyecto				TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,20	
RN-013	La organización no provee ofertas para ofrecer el producto DirecTV Go	El proyecto no contó con la aprobación de la Organización para realizar ofertas con la venta del producto	No existen ofertas	1.3.1 Estrategias de capacitaciones	0,1	Alcance	0,8	0,08	Moderado
						Cronograma	0,05	0,01	
						Costo		-	
						Calidad	0,8	0,08	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,17	
RN-014	Huelgas, paros o manifestaciones que podrían ocasionar retrasos en el cronograma	Problemas sindicales o Nacionales	Paro nacional	1.4.2 Programa de entrenamiento	0,3	Alcance	0,05	0,02	Moderado
						Cronograma	0,8	0,24	
						Costo	0,05	0,02	
						Calidad		-	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,27	
RN-015	Mala identificación	Elaboración del manual de	Error en manual	1.3.2 Manual de procesos y	0,1	Alcance	0,4	0,04	Moderado

	de responsables y procedimientos	proceso y procedimiento s de forma errónea		procedimiento s		Cronogram a	0,2	0,02	
						Costo	0,4	0,04	
						Calidad	0,4	0,04	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,14	
RN-016	Sobrecostos en el presupuesto	No se identificaron todas las actividades para el desarrollo del proyecto	Mayor inversión a la planificada	1.1.1. Acta de constitución	0,1	Alcance	0,4	0,04	Moderado
						Cronogram a	0,2	0,02	
						Costo	0,8	0,08	
						Calidad	0,8	0,08	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,22	
RN-023	Enfermedad del personal	Contagios, pandemias	COVID -19	1.4.3 Capacitacione s	0,3	Alcance		-	Moderado
						Cronogram a	0,8	0,24	
						Costo	0,2	0,06	

						Calidad		-	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,30	
RN-025	Mal diseño de la estrategia a implementar	Mala identificación de carencias del personal	No se estudiaron los requisitos	1.3.1 Estrategias de capacitaciones - 1.3.3 Material de apoyo diseñado	0,1	Alcance	0,2	0,02	Moderado
						Cronograma	0,4	0,04	
						Costo	0,8	0,08	
						Calidad	0,4	0,04	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,18	
RN-026	No identificar la asistencia del personal	No se está diligenciando el listado de asistencia	No se estudiaron los requisitos	1.3.2 Manual de procesos y procedimientos	0,3	Alcance	0,05	0,02	Moderado
						Cronograma		-	
						Costo	0,1	0,03	
						Calidad	0,8	0,24	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,29	

RN-029	No cumplir con las expectativas esperadas en la evaluación de desempeño	Mala identificación de carencias del personal	Mal nota de examen	1.5.1 Evaluación de desempeño	0,1	Alcance		-	Moderado
						Cronograma		-	
						Costo	0,4	0,04	
						Calidad	0,8	0,08	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,12	
RN-002	Demora en la contratación del personal	Problemas internos en recursos humanos	No conseguir personal	1.4.2 Programa de entrenamiento	0,3	Alcance		-	Bajo
						Cronograma	0,2	0,06	
						Costo		-	
						Calidad	0,05	0,02	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,08	
RP-019	Afianzar la confiabilidad del producto a	Adquisición de herramientas necesarias	Ganar confianza	1.5.1 Evaluación de desempeño	0,5	Alcance		-	Bajo
						Cronograma		-	

	través del Call Center	para promover el producto				Costo		-	
						Calidad	0,8	0,40	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,40	
RN-027	No incluir los documentos de plan de entrenamiento al Sistema de gestión de calidad	No se realizó la entrega al área encargada	El plan no está aprobado	1.3.2 Manual de procesos y procedimientos	0,1	Alcance		-	Bajo
						Cronograma		-	
						Costo	0,2	0,02	
						Calidad	0,8	0,08	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,10	
RN-003	Resistencia del personal al plan de entrenamiento	Desmotivación del personal del Call Center	No asistencia al programa	1.4.2 Programa de entrenamiento	0,1	Alcance	0,05	0,01	Muy Bajo
						Cronograma	0,1	0,01	
						Costo		-	
						Calidad	0,4	0,04	

						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,06	
RN-004	Instalaciones físicas no aptas, no contar con el espacio de infraestructura suficiente	No se tuvo en cuenta la infraestructura disponible en la Organización	No hay instalaciones en la organización disponibles	1.2.1 Instalaciones Definidas	0,1	Alcance		-	Muy Bajo
						Cronograma	0,1	0,01	
						Costo	0,05	0,01	
						Calidad	0,05	0,01	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,02	
RN-010	No cumplir con el programa de salud y seguridad ocupacional	Procesos inadecuados del programa salud y seguridad	Caídas del personal	1.2.3 Análisis del proceso de operación	0,3	Alcance		-	Muy Bajo
						Cronograma	0,1	0,03	
						Costo	0,2	0,06	
						Calidad		-	
						TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,09	
RN-012	Cambios en las fuentes de	Falla de la VPN	No hay luz		0,3	Alcance		-	Muy Bajo

	energía de la organización			1.2.4 Análisis de herramientas	Cronograma	0,2	0,06	
					Costo		-	
					Calidad		-	
					TOTAL PROBABILIDAD X IMPACTO		0,06	

CONTROL DE VERSIONES						
<i>Versión</i>	<i>Hecha por</i>	<i>Revisada por</i>	<i>Aprobada por</i>	<i>Fecha</i>	<i>Motivo</i>	<i>Motivo</i>
0	Julieth Paola Rodriguez	Camila Valderrama	Steven Vargas	17/09/2021	Creación	Creación

Anexo X. Matriz de Riesgos

Matriz de riesgos a continuación, se presenta la descripción de Dieciocho (18) riesgos identificados para el proyecto:

Código Riesgo	Descripción del Riesgo	Causa Raíz	Trigger	Entregables Afectados	Probabilidad por Impacto Total	Tipo de Riesgo	Responsable del Riesgo	Respuestas Planificadas	Tipo de Respuesta	Responsable de la Respuesta	Plan de Contingencia
RP-020	Cultivar la cultura de servicio al cliente	El personal ya tiene una cultura organizacional	Seguir la cultura de la organización	1.2.3 análisis del proceso de operación	1,12	Muy Alto	Director del Call center, Capacitadores	Mejorar beneficios de los ejecutivos	Mejorar	Directos del Call Center	Crear programa de aprendizaje y desarrollo académico para impulsar a los ejecutivos
								Ambiente de Apoyo	Mejorar	Talento Humano	
								Flexibilidad en horarios para ejecutivos	Mejorar	Capacitadores y ejecutivos	
RP-021	Mantener rentable la Organización	La organización cuenta con una organización	Obtener ingresos	1.4.2 Programa de entrenamiento	0,84	Muy Alto	Director de proyecto y directores de las áreas	Optimizar recursos para mejorar ofertas del producto DirecTV GO	Mitigar	Jefe de operaciones	Centrarse en el cliente puede ser una ventaja muy

		financiera que le permite mantenerse en el tiempo						Optimizar el plan de mercadeo	Mitigar	Jefe de Mercadeo	importante y sustentable para mantener la rentabilidad
								Recortar Gastos en temas de producción de material de ayuda para los ejecutivos	Evitar	Jefe de operaciones	
RN-030	Posicionamiento del producto DirecTV Go	Al aumentar las ventas del producto se mantiene un alto reconocimiento del producto en el mercado	Al aumentar las ventas del producto se mantiene un alto reconocimiento del producto en el mercado	1.4.2 Programa de entrenamiento	0,80	Muy Alto	Director del Proyecto, jefe de operaciones	Aumento de promociones	Mejorar	Jefe de operaciones	Visibilidad del producto DirecTV GO por medio de RRSS, TV, Cuñas radiales, estrategias de comunicación y marketing
								Mejorar el portafolio del producto	Mejorar	Jefe de operaciones	
								Mayor reconocimiento del producto a nivel nacional	Explotar	Directores	
RP-022	Cumplimiento de la política anticorrupción	La organización cuenta con una política anticorrupción socializada a todo el personal	Cumplir normas	1.2.3 análisis del proceso de operación	0,72	Muy Alto	Capacitadores, Supervisores, ETC	Compromiso de la alta dirección	Mejorar	Vicepresidente y directores	Mantener el canal de comunicación de denuncias directo para evitar la corrupción
								Reforzar y mantener en conocimiento las políticas a los ejecutivos	Mejorar	Capacitadores y ejecutivos	

								Medición y control	Mejorar	Capacitadores y ejecutivos	
RN-011	Desastres naturales	Factores ambientales no predecibles	Sismo	1.4.2 Programa de entrenamiento	0,44	Alto	Director de proyectos	Planificar cualquier riesgo ambiental que pueda ocurrir	Explotar	Talento Humano	Contar con un equipo de brigadistas dentro del área del call center
								Uso de sistemas de alertas tempranas	Mejorar	Talento Humano	
								Infraestructura moderna	Explotar	Talento Humano	
RN-017	Realizar un mal diagnóstico de la situación actual del Call center	No se analizaron correctamente los procesos actuales	No se entrevistó al 100% del personal	1.2.2. Competencias del personal analizadas	0,36	Alto	Director de proyectos, capacitadores, supervisores	Contratar Personas con experiencia en atención al cliente	Mejorar	Talento Humano	Fortalecer el conocimiento de los ejecutivos en temas de ventas y productos
								Realizar pruebas en el transcurso de las entrevistas	Mejorar	Talento Humano	
								Análisis y detección de necesidades a contratar	Mejorar	Talento Humano, Capacitadores	
RN-028	No contar con el personal experto	Poca experiencia del personal no cuenta con las	Contratar Personal sin capacidades requeridas	1.2.2 Competencias del personal analizadas	0,33	Alto	Talento Humano, Capacitadores	Análisis y detección de necesidades a contratar	Mejorar	Talento Humano y jefe Call Center	Realizar convocatorias masivas en alianzas con

		competencias requeridas						Personas con experiencia en atención al cliente	Mejorar	Talento Humano	entidades de reclutamiento
								Realizar pruebas en el transcurso de las entrevistas	Mejorar	Talento Humano	
RN-007	No cumplir las metas del Call Center	El Call center no aplica lo desarrollado en el plan de entrenamiento	No se cambia el modelo de venta	1.5.1 Evaluación de desempeño	0,33	Alto	Director del proyecto, directores y jefes	Implementación del programa de entrenamiento	Explotar	Director del proyecto	Implementar cursos para mejorar la venta del producto por medio del call center
								Fortalecer a los ejecutivos en temas de ventas y productos	Mejorar	Capacitadores	
RN-018	No continuar la ejecución del plan de entrenamiento	No se estableció la importancia de continuar el plan de entrenamiento	No se continuó el proyecto	1.4.2 Programa de entrenamiento	0,32	Alto	Director del proyecto, directores y jefes	Análisis de los resultados de las encuestas de satisfacción	Compartir	Director del proyecto y jefe de operaciones	Reestructurar programa de entrenamiento con el objetivo de activarlo
								Realizar ajustes en procesos a mejorar	Mejorar	Directos del proyecto	
								Reactivación del programa	Explotar	Directos del proyecto	
RN-014	Huelgas, paros o manifesta	Problemas sindicales o Nacionales	Paro nacional	1.4.2 Programa de	0,27	Moderado	Director de proyectos,	Contar con planes de contingencia	Mejorar	Capacitadores y	Implementar Home Office

	ciones que podrían ocasionar retrasos en el cronograma			entrenamiento			Talento Humano			ejecutivos	
								Ofrecer buen ambiente laboral	Mejorar	Capacitadores y ejecutivos	
								Flexibilidad para horarios y permisos	Mejorar	Capacitadores y ejecutivos	
RN-006	No aumentan las ventas del producto	El Call center no aplica lo desarrollado en el plan de entrenamiento	No se cambia el modelo de venta	1.5.1 Evaluación de desempeño	0,26	Moderado	Ejecutivos	Apoyo con material de digital	Mejorar	Jefe de mercadeo y capacitadores	Realizar encuesta de satisfacción para revisar los motivos de la no implementación del programa dentro del call center
								Refuerzo de capacitaciones semestrales	Mejorar	Capacitadores	
								Mejorar ofertas para el producto DirecTV GO	Mejorar	Jefes de operaciones	
RN-009	Cambios en el alcance del proyecto	No se desarrolló una correcta identificación de interesados por lo cual se puede modificar el	Más interesados opinando	1.1.1. Acta de constitución	0,20	Moderado	Director del proyecto	Analizar el acta de constitución del proyecto	Evitar	Director de proyectos	Reunión con todos los grupos de trabajo del proyecto para toma de decisiones
								Analizar los nuevos alcances para conocer qué tanto afectan el proyecto	Evitar	Director de proyectos	

		alcance del proyecto						Identificar los nuevos interesados	Evitar	Director de proyectos	
RN-013	La organización no provee ofertas para ofrecer el producto DirecTV Go	El proyecto no contó con la aprobación de la Organización para realizar ofertas con la venta del producto	No existen ofertas	1.3.1 Estrategias de capacitaciones	0,17	Moderado	Director del proyecto, directores y jefes	Crear otro producto con beneficios similares, pero a menor costo	Mejorar	Director de proyectos y jefe de operaciones	Implementar un plan de fidelización
								Crear alianzas con otro tipo de segmentos	Mejorar	Jefes de operaciones	
								Analizar qué tipo de beneficios está entregando la competencia	Mejorar	Jefes de operaciones	
RN-001	Alta Rotación del personal	Política Laboral	Renuncias	1.4.3 Capacitaciones	0,15	Moderado	Supervisores	Mejorar beneficios de los ejecutivos	Mejorar	Directos del Call Center	Crear programa de aprendizaje y desarrollo académico para impulsar a los ejecutivos
								Ambiente de Apoyo	Mejorar	Talento Humano	
								Flexibilidad en horarios para ejecutivos	Mejorar	Capacitadores y ejecutivos	
	Mala identifica	Elaboración del manual de	Error en manual	1.3.2 Manual de procesos y	0,14	Moderado	Director del proyecto,	Agendar sesiones de seguimientos	Mejorar	Director de	Revisar sesiones de

	ción de responsabilidades y procedimientos	proceso y procedimientos de forma errónea		procedimientos			directores y jefes			proyectos	ajustes y temas a incluir en los manuales
								Crear formato de manual de cambios para mantener al tanto al equipo	Mejorar	Director de proyectos	
								Mitigar errores por medio de reuniones para aclarar dudas e inquietudes.	Mejorar	Director de proyectos	
N-008	No se cumple el cronograma	No se identificaron todas las actividades para el desarrollo del proyecto	Mas actividades por realizar	1.1.1. Acta de constitución	0,13	Moderado	Director del proyecto, directores y jefes	Realizar lista de actividades nuevas a incluir	Evitar	Director de proyectos	Realizar análisis de las actividades actuales para tomar decisiones
								Analizar los ajustes por cambio de fechas en el cronograma	Evitar	Director de proyectos	
								Analizar si el programa de entrenamiento si se puede implementar	Evitar	Director de proyectos	
RN-029	No cumplir con las expectativas esperadas	Mala identificación de carencias del personal	Mal nota de examen	1.5.1 Evaluación de desempeño	0,12	Moderado	Capacitadores, Supervisores	Analizar resultados de la encuesta puntos a mejorar	Mitigar	Director de proyectos y capacitadores	Fortalecer el programa de entrenamiento en temas de

	en la evaluación de desempeño							Escuchar a los ejecutivos	Mejorar	Director de proyecto s y capacita dores	ventas y productos
								Ajustar programa de capacitaciones	Evitar	Director de proyecto s y capacita dores	
RN- 005	No están disponible los recursos tecnológicos para el desarrollo del plan de entrenami ento	Los recursos tecnológicos disponibles están desactualizad os	No hay recursos	1.2.4 análisis de herramientas	0,11	Moderad o	Director del proyecto, directores y jefes	Mejora en las instalaciones y puestos de trabajos	Mejorar	Director Call center	Implementa r soluciones integrales para mejorar la calidad de trabajo para los ejecutivos
								Actualización en los softwares	Mejorar	Director Centro de atención telefónica	
								Implementación de material y portafolios digitales para la FV	Explotar	Jefe de mercade o y capacita dores	

Anexo Y. Análisis PESTLE

Componente	Factor	Descripción del factor en el entorno del proyecto	Fase de análisis					Nivel de incidencia					¿Describa cómo incide en el proyecto?	¿Cómo potenciaría los efectos positivos y disminuiría los negativos?
			I	P	Im	C	Cr	Mn	N	I	P	Mp		
POLÍTICO	Artículo 154 Plan Nacional de desarrollo	Todas las plataformas deben tener contenido nacional	X	X	X	X	X	X					Inclusión de contenido nacional en la plataforma de Streaming	Se debe realizar a inclusión evitando multas por la falta del contenido en la plataforma
	Regulación de contenidos	Grilla de canales de contenido	X	X	X	X	X	X					Regulación de contenidos de acuerdo con el país donde se vende	Contenido acorde a la zona de venta
ECONÓMICO	Incentivos económicos	Generar beneficios e incentivos que aporten a			X						X		Los asesores tengan motivación para generar la mayor	Creación del plan de beneficios

		mejorar el clima laboral											cantidad de ventas del producto a través del Call Center	
	Mayor flujo de caja	Ventas del producto					X					X	El aumento de ventas genera mayor cantidad de utilidades	Plan de entrenamiento de ventas del Producto
SOCIAL	Generación de empleo	Cantidad de personal requerido					X					X	A mayor flujo de llamadas en ventas se requiere más personal	Capacitación del Personal
	Contenidos de programación	Generación de contenido de acuerdo al Taged	X	X	X	X	X					X	Indicadores de Satisfacción del cliente	Supliendo la demanda del mercado con nuevos contenidos

TECNOLÓGICO	Plataforma Streaming	Plataforma Streaming producto DirecTV Go	X	X	X	X	X	X					Fallas en la plataforma afectando ventas del Producto	Contando con el equipo especializado que diariamente verifica/realiza/modifica y edita la plataforma con un soporte al cliente 24/7
	Red	Red de conexión	X	X	X	X	X	X					Fallas en la Red afectando la comunicación de ventas con el cliente directo	VPN propia para garantizar la seguridad de los datos y conexión
LEGAL	Ley de Garantías	Inclusión de la plataforma Streaming como producto independiente de DirecTV	X	X	X	X	X	X					Al no lograrse la inclusión de la plataforma como producto independiente	Asociación con una compañía de Streaming reconocida en el Sector.

													por Ley no se podría vender en Colombia, debido a la razón social de la empresa	
	Defensor del consumidor	Contrato de propuesta comercial					X	X					Brindar la información correcta del producto entregado	Informar al usuario los scripts de obligatorio cumpliendo evitando futuras demandas
ECOLÓGICO	Consumo de recursos físicos	Bajo consumo de recursos físicos	X	X	X	X						X	Todo el manejo de información se realiza de forma virtual, a través de una red Segura VPN	Monitoreo en la Intranet para el almacenamiento de datos, Usuarios individuales

	Consumo recursos naturales	Uso de recursos tecnológicos	X	X	X	X	X		X					La información se maneja a través de Intranet	Política de medio ambiente establecida en la Empresa
--	----------------------------------	------------------------------------	---	---	---	---	---	--	---	--	--	--	--	---	--

Anexo Z. Matriz P5

Integradores del P5			Indicadores	Categorías de sostenibilidad	Subcategorías	Elementos	Fase 1	Justificación	Fase 2	Justificación	Tota l	Acciones de mejora/respuesta
Producto	Objetivos y metas	Vida útil del producto Servicio posventa del producto	Sostenibilidad económica	Retorno de la inversión	Beneficios financieros directos	0	No se tendrá un beneficio financiero en esta fase, debido que estaremos en la implementación del programa de entrenamiento o producto Directv Go	-3	El beneficio de este proyecto es medido por el % de ventas a generar con una meta anual de 8.400 Ventas.	-3	Impacto positivo aumento del average de la compañía + 1.2% (8400 clientes vs 681019 clientes)	

Proceso	Impactos	Madurez del proceso Eficiencia y estabilidad del proceso			Valor presente neto	0	No se tendrá un beneficio financiero en esta fase, debido que estaremos en la implementación del programa de entrenamiento o producto Directv Go	-3	Debita del 12.7 % sobre el total de ganancias.	-3	Impacto positivo aumento del average de la compañía + 1.2% (8400 clientes vs 681019 clientes)
				Agilidad del negocio	Flexibilidad/Opción en el proyecto	-2	Las Características del proyecto se irán adaptando, de acuerdo a los cambios de mercado,	+2	Debido a la competencia comercial en los streaming en Colombia, se contemplan	0	mejoras % de la tasa de retención

							políticas reestructuras del negocio y la aplicación Directv Go.		tasas de retención del servicio del 75% con deserción del 25%,		
					Flexibilidad creciente del negocio	-3	El Grado de flexibilidad de la compañía es alto, dado que se cuentan con los recursos humanos y físicos , que se adaptan al proyecto.	-3	El grado de flexibilidad es alto porque el plan de de entrenamien to está dispuesto para impartirse en cualquier área de la organizació n	-3	Generar más espacios de entrenamie nto en la compañía.

				Estimulación económica	Impacto local económico	0	No se genera un impacto local económico.	-2	Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, a través de la plataforma streaming Directv GO.	-2	Impacto del proyecto es positivo porque se mejorará las ventas del producto
				Estimulación económica	Beneficios indirectos	-3	Tercerización de servicios Call Center con un total de 86 personas contratadas	-3	Se espera un crecimiento del 341% en contratación de personal (86 actual vs 380 esperado)	-3	Cumplir con las ventas proyectadas para el incremento del personal.
			Sostenibilidad ambiental	Transporte	Proveedores locales	0	El proyecto no requiere	0	El proyecto no requiere	0	N/A

							proveedores locales		proveedores locales		
					Comunicación digital	0	No se requiere desplazamiento de equipos tecnológicos	0	No se requiere desplazamiento de equipos tecnológicos	0	N/A
					Viajes	0	El proyecto no requiere viajes	0	El proyecto no requiere viajes	0	N/A
					Transporte	0	El proyecto no requiere transporte, debido que el personal contratado se movilizará por su propia cuenta	0	El proyecto no requiere transporte, debido que el personal contratado se movilizará por su	0	N/A

									propia cuenta		
				Energía	Energía usada	-2	En esta etapa el consumo de energía es mínimo, debido que los equipos tecnológicos a utilizar están en una utilización del 15% personal administrativ o y áreas de formación	2	en esta etapa el consumo de energía es alto se estaría consumiend o el 100% de la capacidad operativa con 86 equipos tecnológicos .	0	Ratio de utilización de máquinas tecnológica s 1.8 por cada dos personas
					Emisiones /CO2 por la energía usada	-3	En esta etapa las emisiones de Co2 son mínimas	-3	En esta etapa las emisiones	-3	De acuerdo a los aparatos tecnológic

									de Co2 son mínimas		os que se manejan la liberación de C02 es mínima
					Retorno de energía limpia	3	en Este proyecto no se contempla energía Limpia	3	en Este proyecto no se contempla energía Limpia	3	N/A
				Residuos	Reciclaje	-3	Dado que el plan de implementación de entrenamiento o se estará haciendo 100% digital, no se contempla	-3	Dado a la política de escritorio Limpio de la compañía, no es posible utilizar material como papal	-3	Seguir la política interna de la compañía en el ítems de "Escritorio Limpio"

							material como papel u otro elemento en esta fase.		u otro elemento en la gestión de proyecto de la compañía, Gestión 100% digital.		
					Disposición final	-3	Dado que se estará trabajando bajo un producto 100% digital , streaming Directv GO, no contempla impactos ambientales	-3	Dado que se estará trabajando bajo un producto 100% digital , streaming Directv GO, no contempla impactos ambientales	-3	Seguir las regulación de tratamiento de información de plataformas digitales

					Reusabilidad	-3	Dado que es un producto 100% digital su reusabilidad es de un 100%	-3	Dado que es un producto 100% digital su reusabilidad es de un 100%	-3	Garantizar el funcionamiento de la URL del servicio producto Directv Go
					Energía incorporada	1	No se contempla energía incorporada en esta fase	1	No se contempla energía incorporada en esta fase	1	N/A
					Residuos	-3	No se contempla residuos, dado que el proyecto es 100% digital.	-3	No se contempla residuos, dado que el proyecto es 100% digital.	-3	N/A

				Agua	Calidad del agua	0	Se utilizará el agua para recurso humano, Certificación Sanitaria Calidad del Agua de la EAAB-E.S.P. en Bogotá Enero 2019	0	Se utilizará el agua para recurso humano, Certificación Sanitaria Calidad del Agua de la EAAB-E.S.P. en Bogotá Enero 2019	0	Regulación empresa de acueducto de Bogotá
					Consumo del agua	0	Se estará contemplando el uso para necesidades propiamente humanas en las instalaciones	0	Se estará contemplando el uso para necesidades propiamente humanas en las instalaciones	0	Formación sobre la utilización correcta de los recursos de la compañía.

							de la compañía.		s de la compañía.		
			Sostenibi lidad social	Prácticas laborales y trabajo decente	Empleo	-3	Actualmente las 21 personas en operar la fase 1 del proyecto cuentan con un contrato indefinido con todas las prestaciones de ley	-3	Las 86 personas en operar la fase 2 del proyecto contarán con un contrato indefinido con todas las prestaciones de ley .	-3	el !00% de las personas del proyecto contarán con un contrato indefinido con prestacione s laborales.
					Relaciones laborales	-3	Se tendrá el reglamento del comité y convivencia laboral interna de la	-3	Dar garantía del correcto funcionamie nto del reglamento de comité y	-3	reglamento del comité y convivenci a laboral interna de

							compañía Directv, ya impartidas y socializadas a cada una de las personas del proyecto.		convivencia laboral interna de la compañía Directv ya impartidas y socializadas a cada una de las personas del proyecto.		la compañía Directv
					Salud y seguridad	-3	Nos regimos bajo la política y seguridad en el trabajo de la organización Directv.	-3	Seguir los protocolos mencionados bajo la política y seguridad en el trabajo de la organización Directv.	-3	Manual de política y seguridad en el trabajo Directv

					Educación y capacitación	1	En esta primera etapa se construirá el plan de entrenamiento del producto DIRECTV Go, se estará capacitando a un total de 16 personas entre personal administrativo y área de formación.	-2	Se estará capacitando a un total de 80 personas del área operativa de la organización.	-2	Cumplir con los cronogramas de capacitación generados en el proyecto
					Aprendizaje organizacional	-3	Dado que las personas del proyecto ya están	-3	Dado que las personas del proyecto ya están	-3	Entrega de políticas organizacionales en

							contratadas en esta fase , ya fueron informadas sobre la estructura y datos de la organización		contratadas en esta fase , ya fueron informadas sobre la estructura y datos de la organización		la fase de contratación.
					Diversidad e igualdad de oportunidades	-3	Este proyecto se basa en la diversidad y una estructura inclusiva, donde las personas del proyecto se escogen de acuerdo a sus habilidades y	-3	Este proyecto se basa en la diversidad y una estructura inclusiva, donde las personas del proyecto se escogen de acuerdo a	-3	Intervención de RRHH, en el proceso de elección del personal.

							los roles a desempeñar.		sus habilidades y los roles a desempeñar.		
				Derechos humanos	No discriminación	-3	DIRECTV Colombia posee una política antidiscriminación y antiacoso, que se aplica a todos los colaboradores de la compañía. En ese sentido, se establecen canales de comunicación para que los	-3	La fase de ejecución del proyecto será al interior de la compañía por lo cual sigue aplicando la Política antidiscriminación y antiacoso estabilidad	-3	Existencia del Comité de convivencia, que se establece como requerimiento legal de la Ley 1.010 de Acoso Laboral, sancionada en 2006.

						empleados puedan denunciar este tipo de conductas					
					Libre asociación	0	Por el tipo de proyecto no se tienen proceso de libre asociación	0	Por el tipo de proyecto no se tienen proceso de libre asociación	0	N/A
					Trabajo infantil	-2	El proyecto al desarrollarse al interior de la compañía seguirá las pautas generales de contratación asegurando el	-1	El proyecto no apoya el trabajo infantil y durante su ejecución cumplirá las normas contra el	-2	Reglament o del comité y convivenci a laboral interna de la compañía Directv

							cumplimiento a las normas contra el trabajo infantil		trabajo infantil, definidas en las pautas de contratación de DirecTV		
					Trabajo forzoso y obligatorio	-3	Se identificarán los peligros y se valorarán los riesgos vinculados con la tarea diaria, tanto a nivel cuantitativo como cualitativo, a través de una metodología aceptada para	-3	Las actividades que se realizarán estarán de acuerdo con el horario de trabajo de la compañía sin exceder los límites establecidos, además se tendrán en cuenta las	-3	Constitución de los 3 grupos o Comités de Salud y Seguridad como COPASST, Comité de Convivencia Laboral, Brigada de Emergencias

							ello. DIRECTV Colombia utiliza la Guía Técnica Colombia del ICONTEC (Instituto Colombiano de Normas Técnicas) para llevar a cabo esta valoración, por parte de su programa de Salud y seguridad ocupacional		pautas definidas programa de Salud y seguridad ocupacional de la organizació n		
--	--	--	--	--	--	--	---	--	--	--	--

				Sociedad y consumidores	Apoyo de la comunidad	-1	En la etapa de planificación del proyecto se tiene previsto el apoyo de los colaboradores que intervienen directamente en el proyecto al interior de la compañía, Directores, Asesores, Jefes	-3	En la etapa de ejecución se tendrá en cuenta y se escucharán las expectativas y preocupaciones de nuestros grupos de interés para sumarlas a nuestra gestión diaria.	-3	Gestión de interesados y comunicaciones, para informar a la comunidad interna de la organización y externa (clientes) sobre los beneficios que traerá el proyecto.
--	--	--	--	-------------------------	-----------------------	----	---	----	--	----	--

					Políticas públicas/ cumplimiento	-3	El proyecto al pertenecer al grupo DirecTv debe cumplir las políticas establecidas al interior de la organización y establecidos por la Superintendencia de Sociedades de Colombia y la DIAN los cuales son los entes reguladores.	-3	En el desarrollo el proyecto debe alinearse a: My Performance Plan, Políticas Anticorrupción, política antidiscriminación y antiacoso	-3	El desarrollo del proyecto debe estar alineado a las políticas de la Organización, guiado por los más altos estándares de integridad y conducta ética
--	--	--	--	--	----------------------------------	----	--	----	---	----	---

					Salud y seguridad del consumidor	0	En la etapa de planificación no se genera salidas de productos al consumidor	0	El proyecto no genera un producto que se pueda ofrecer al consumidor. El producto ya existe solo se afianzan por medio de las capacitacion es la mayor cantidad de ventas	0	N/A
					Etiquetas de productos y servicios	0	No aplica en el proyecto	0	No aplica en el proyecto	0	N/A

					Mercadeo y publicidad	-2	En la etapa de planificación se elaborarán los planes de entrenamiento o entre el equipo del proyecto y los interesados	-3	Todos los planes y procesos son revisados por el área legal con el fin de mitigar riesgos por publicidad engañosa y disminuir los riesgos de incumplimientos legales.	-3	Asegurar el cumplimiento normativo que aplica en el sector TIC
--	--	--	--	--	-----------------------	----	---	----	---	----	--

					Privacidad del consumidor	-3	El tratamiento de la información del consumidor se realiza con la implementación de SAGRLAFT/ SIPLA alineado con las características propias de la compañía, que contempla lo establecido en el Capítulo	-3	En la etapa de ejecución se recibirán la información de los clientes, quejas, cuestiones	-3	Aplicar la Política de privacidad de DIRECTV, en pro de proteger la privacidad de los consumidores
--	--	--	--	--	---------------------------	----	--	----	--	----	--

							X de la Circular Básica Jurídica 100-000008 de 2016 y en la Circular Externa 0170 de 2002 de la Superintendencia de Sociedades de Colombia y la DIAN				
				Comportamiento ético	Prácticas de inversión y abastecimiento	0	La inversión inicial es de la compañía por lo cual no aplica prácticas para proveer el	0	La inversión es de la compañía	0	N/A

							proyecto de recursos				
					Soborno y corrupción	-3	El proyecto se ajustará a la política anticorrupción establecida por DirecTV, evaluando constantemente el cumplimiento de la política anticorrupción a través de revisiones periódicas de controles y auditorías.	-3	El proyecto en toda su fase de ejecución presentará revisiones periódicas de controles y auditorías sobre políticas anticorrupción	-3	Aplicar el Manual de Políticas y Procedimientos, buscando mitigar a través de controles el riesgo

					Comportamie nto anti ético	-3	Para el desarrollo del proyecto se cumplirán los lineamientos establecidos para estar guiados por los más altos estándares de integridad y conducta ética. Estos serán los pilares para ofrecer al cliente una experiencia enriquecedora , fortalecer relaciones	-3	En esta etapa se realizará una revisión al cumplimient o de los estándares de integridad y conducta ética del personal que ingrese a trabajar en el proyecto.	-3	Aplicación del Programa de Integridad y ética en los negocios de la Compañía
--	--	--	--	--	-------------------------------	----	--	----	---	----	---

							exitosas con nuestros socios y construir una cultura sólida				
TOTAL						- 50, 00		- 57, 00		- 54, 00	

Tabla de convenciones

Valoración	
+3	Impacto negativo alto
+2	Impacto negativo medio
+1	Impacto negativo bajo
0	No aplica o Neutral
-3	Impacto positivo alto
-2	Impacto positivo medio
-1	Impacto positivo bajo

Anexo AA. Matriz de Riesgos

MATRIZ DE RIESGOS												
P ROYE CTO	M	GERENCIA DEL PROYECTO			LAURA CAMILA VALDERRAMA / JULIETH PAOLA RODRIGUEZ / YERSON STEVEN VARGAS				ESTIMAD O DE COSTOS (\$COP)		\$ 270.00 0.000	
									DURACIÓ N (DÍAS)		3 60	
									PLAN DE TRATAMIENTO A LOS RIESGOS			
		VALORACIÓN DE IMPACTO Y PROBABILIDAD										
CAT EGO RÍA	RIES GO	E R S O N A S	DAÑ OS A INST ALA CIO NES	AMB IENT AL	ECO NÓMI COS (COS TOS)	IE M P O	M A G E N Y C L I E N T E S	T R O S	VAL ORA CIÓ N IMP ACT O / PRO BAB ILID AD	VA LO RA CI ÓN GL OB AL	PL AN DE RE SPU EST A	ACCI ÓN DE TRAT AMIE NTO
TECN OLOG ICO	F alla Eléct rica	0 C	5C	0D	5C	5C	0D	C	2 7	H	Tecnol ógico	1, Asegur ar la existen cia del área de TI 2. Tener

												la disponi bilidad de una planta eléctric a con la capacid ad necesar ia para atender la conexió n de todos los equipos
T ECNO LOGI CO	F alla Plataf orma	C	5C	0D	5C	5C	5D	C	2 9	VH	Tecnol ógico	1. Asegur ar la existen cia del área de TI 2. Respal do de URL 3. Asegur ar la disponi bilidad del Equipo

												de soporte 24/7
T ECNO LOGI CO	F alla en la red Corpo rativa	C	2C	2D	5C	5C	5D	C	29	VH	Tecnol ógico	1, Asegur ar la existen cia del área de TI 2. Manejo de VPN con diferent e provee dor
O RIGE N NATU RAL	A tmosf éricos y Geoló gicos	C	3C	4D	5C	5C	0D	C	2 7	H	Plan de Emerge ncias	1. Contar con el plan de evacua ción y brigada s 2. Capacit ación al persona l en primero s auxilios 3.

											Contar con las herramientas necesarias para el evento 4. Tener salidas de emergencias	
BIOLOGICO	Contagio de Covid 19	C	0C	2D	5C	5C	0D	C	27	H	Plan de Bioseguridad	1. Capacitar al personal 2. Medidas de Control y mitigación 3. Coron App 4. Contar con el personal capacitado

												para el manejo de la salud
O RIGE N HUM ANO	S abotaj e	C	0C	0D	5C	2C	3D	C	2 7	H	Sarlaf	1. Segurid ad de los datos
O RIGE N HUM ANO	R otació n del perso nal	C	0C	0D	2C	3C	0D	C	1 8	M	Plan de benefic ios	1. Garanti zar un buen clima laboral 2. Promov er benefic ios e incenti vos 3. Gap de persona l
O RIGE N HUM ANO	C ambio o modif icació n de leyes	C	0C	0D	4C	3C	5C	C	2 7	H	Área Jurídica	1. Contar con una asesorí a jurídica robusta 2. Actuali zación

											y conoci miento de ley de garantí as, defenso ría del consum idor
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---

Anexo AB. Matriz de Evaluación Semi-Cuantitativa

MATRIZ DE EVALUACIÓN SEMI-CUANTITATIVA (IMPACTO Y PROBABILIDAD) DE RIESGOS PARA PROYECTOS				EJERCICIO ACADEMICO
PROYECTO	M	GERENCIA DEL PROYECTO	LAURA CAMILA VALDERRAMA / JULIETH PAOLA RODRIGUEZ / YERSON STEVEN VARGAS	

ESTIMADO DE COSTOS (\$COP)		\$ 270.000.000,00	PROGRAMA DE EJECUCIÓN:	60		PROBABILIDAD DE OCURRENCIA				
						A	B	C	D	E
CONSECUENCIAS						OTRA				
						1 %	%- 5 %	%- 25 %	5 %- 50 %	> 50%
SE VERIFICADA	HSE y SEG. FÍSICA		ALCANCE	IMAGEN Y CLIENTES	TRABAJO	Insignificante	Medio	Alto	Muy Alto	

									nt e				
	Per son as	D año s a inst alac ione s	A mbient e	E CON ÓMI COS (CO STO) (\$	r o g r a m a c i ó n (d í a s c r o n o g r a m a)				cu rr e en 1 de 10 0 pr oy ec to s	cur re en 1 de 20 pr oye cto s	cur re en 1 ca da 4 pr oye cto s	cur re en 1 de 3 pr oye cto s	O curr e en 1 cada 2 proy ecto s

	Uy A l t o	U n a o m a s f a t a l i d a d e s	D a ñ o T o t a l	C o n t a m i n a c i ó n I r r e p a r a b l e	C a t a s t r ó f i c a	10 % P r o g r a m a E j e c u c i ó n	I m p a c t o I n t e r n a c i o n a l		3	6	7	9	0	3
					1 0 % o m á s	6, 0								
		I n c a p a c i d a d p e r m a n e n t e (p a r c i a l o t o t a l)	D a ñ o M a y o r	C o n t a m i n a c i ó n M a y o r	G r a v e	- > 1 0 % P r o g r a m a E j e c u c	I m p a c t o N a c i o n a l		0	1	2	5	8	2

Anexo AC. Estrategias de sostenibilidad

Nombre de la estrategia	Principales actividades de la estrategia	Objetivo	Meta
Disposición de residuos RAEE	6. Selección empresa con licencia ambiental en manejo de RAEE. 7. Verificación del estado de los equipos para definir si se arreglan o se realiza disposición final. 8. Capacitación al personal en disposición de residuos. 9. Envío de los equipos designados al lugar destinado para disposición final del equipo. 10. Solicitud de certificado de disposición.	Evitar la contaminación del suelo, aire y agua por la inadecuada disposición de los residuos y su extracción inapropiada.	Anualmente se debe realizar la verificación del estado del 100% de los equipos.
Uso eficiente de energía	4. Capacitar al personal en el uso eficiente de energía. 5. Realizar la adecuación de las áreas de capacitación en la organización con sensores de movimiento.	Reducir el consumo energético, y emisiones de GEI	Reducir el consumo energético en kw del 0.5%

	6. Capacitar al personal encargado de las áreas de trabajo en las obligaciones establecidas de ahorro de energía, entre ellas apagar todos los equipos una vez finalizada la jornada.		
Disposición de recursos sólidos.	4. Capacitar al personal en la correcta disposición de recursos sólidos. 5. Establecer en el área de trabajo contenedores para reciclar. 6. Realizara la disposición de los recursos a través de las empresas de aseo.	Evitar la contaminación a través del reciclaje.	Realizara la correcta disposición del 100% de los recursos solidos generados por el área.
My Performance Plan	3. Programación de reuniones entre el colaborador y su jefe inmediato. 4. Establecer espacios para que los colaboradores expresen las necesidades y sugerencias.	Incrementar las instancias de diálogo entre líderes y colaboradores.	Participación del 100% de los colaboradores en el plan.
Programa de salud	6. Capacitar al personal en el autocuidado de su salud.	Proteger los derechos laborales y promover un entorno de	Realizar los exámenes

	7. Realizar el diagnóstico de las condiciones de trabajo. 8. Determinar y definir según el cargo del colaborador el plan de exámenes médicos. 9. Realizar los exámenes médicos establecidos dentro del programa HSEQ. 10. Realizar campañas de autocuidado dentro de la organización.	trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores	médicos al 100% del personal.
--	---	--	-------------------------------

Anexo AD. Formato de solicitud de cambio**Solicitud de cambio**

**Proyecto: IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO PARA EL
PRODUCTO DIRECTV GO**

Fecha: 16/06/2021

Datos de la solicitud de cambio:

Nro control de solicitud de cambio:	
Solicitante del cambio:	
Área del solicitante:	
Lugar:	
Patrocinador del proyecto:	
Gerente del proyecto:	

Categoría de cambio

Marcar todas las que apliquen:

☐ Alcance ☐ Cronograma ☐ Costos ☐ Calidad ☒ Recursos ☐ Procedimientos ☐ Documentación ☐ Otro
--

Causa / origen del cambio

☒ Solicitud de cliente ☐ Reparación de defecto ☐ Acción correctiva ☒ Acción preventiva ☒ Actualización / Modificación de documento ☐ Otros

Descripción de la propuesta de cambio

--

Justificación de la propuesta de cambio

Impacto del cambio en la línea base

Alcance:	
Cronograma:	
Costo:	
Calidad:	

Implicaciones de recursos (materiales y capital humano)

Implicaciones para los interesados

Implicaciones en la documentación del proyecto

Riesgos

Comentarios

Aprobación

Firmas del comité de cambios

Nombre	Rol / Cargo	Firma

Anexo AE. Matriz de comunicación

INVOLUCRADO	TIPO DE INFORMACIÓN	MÉTODO	FRECUENCIA	COMENTARIOS
Vicepresidencia	* Avances del Proyecto	*Reuniones de Avance y seguimientos del proyecto	*Inicio del proyecto *Una vez por mes	
Director Call Center	*Informes de seguimiento *Avances del proyecto	*Reuniones de Avance y seguimientos del proyecto	*Inicio del proyecto *Cada 15 días	Se deben realizar de manera presencial
Gerente Call Center	*Informes de seguimiento *Avances del proyecto	*Reuniones de seguimiento *Reuniones con el equipo	*Inicio del proyecto *Frecuencia alta para identificar requerimientos y necesidades	Se deben realizar de manera presencial
Gerente Execution team	*Informes de seguimiento *Avances del proyecto	*Reuniones de seguimiento *Reuniones con el equipo	*Inicio del proyecto *Frecuencia alta para identificar requerimientos y necesidades	Se deben realizar de manera presencial
Capacitador de área	*Informes y seguimiento de la	*Reuniones de	*Inicio del proyecto	Se deben realizar de

	implementación del programa de capacitaciones	seguimiento *Reuniones de avances en la ejecución del proyecto	*Frecuencia alta para identificar requerimientos y necesidades	manera presencial
Jefe de operaciones	*Levantamiento de información y necesidades	*Reuniones de levantamiento de información	*Reuniones semanales	Se deben realizar las reuniones necesarias con los involucrados del proyecto
Jefe de Calidad	*Levantamiento de información y necesidades	*Reuniones de levantamiento de información	*Reuniones semanales	Se deben realizar las reuniones necesarias con los involucrados del proyecto
Jefe de comunicaciones	*Levantamiento de información y necesidades	*Reuniones de levantamiento de información	*Reuniones semanales	Se deben realizar las reuniones necesarias con los involucrados del proyecto
Jefe de recursos humanos	*Levantamiento de información y necesidades	*Reuniones de levantamiento	*Reuniones semanales	Se deben realizar las reuniones

		de información		necesarias con los involucrados del proyecto
Jefe de formación	*Levantamiento de información y necesidades	*Reuniones de levantamiento de información	*Reuniones semanales	Se deben realizar las reuniones necesarias con los involucrados del proyecto
Analistas	*Informes de seguimiento *Avances del proyecto	*Reuniones de seguimiento	*Reuniones semanales	Se deben realizar de manera presencial
Supervisor	*Capacitación de material *Evaluación del material	*Reuniones de seguimiento	*Cada 15 días	Se deben realizar de manera presencial
Ejecutivos	*Capacitación de material *Evaluación del material	*Reuniones de seguimiento	*Cada 15 días	Se deben realizar de manera presencial

Anexo AF. Matriz de identificación de Riesgos.

IDENTIFICACION DE RIESGOS

PROYECTO:	IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO PARA EL PRODUCTO DIRECTV GO	SIGLAS DEL PROYECTO:	I.P.E.P. D.G
------------------	--	-----------------------------	-----------------

				Tipo de Riesgo		Impacto				
Código	Riesgo	Causa	Efecto	Amenaza	Oportunidad	Categoría del Riesgo	Alcance	Calidad	Cronograma	Costo
RD001	Alta Rotación del personal	Política Laboral	Retrasos en el cumplimiento del cronograma al generar nuevos tiempos en capacitacio	X		Organiza cional			X	

			nes de personal nuevo							
RD002	Demora en la contrataci ón del personal	Problemas internos en recursos humanos	Retrasos en el cumpliment o del cronograma al no contar con el personal necesario	X		Organiza cional			X	
RD003	Resistenci a del personal al plan de entrenami ento	Desmotiva ción del personal del Call Center	No cumplir con el cronograma de capacitacio nes	X		Organiza cional			X	
RD004	Instalacion es físicas no aptas, no contar con el espacio de infraestruc tura suficiente	No se tuvo en cuenta la infraestruc tura disponible en la Organizaci ón	Retraso de las actividades y posibles sobrecostos	X		Técnico			X	X

RD005	No están disponibles los recursos tecnológicos para el desarrollo del plan de entrenamiento	Los recursos tecnológicos están desactualizados	Retraso de las actividades	X		Técnico			x	
RD006	No aumentan las ventas del producto	El Call center no aplica lo desarrollado en el plan de entrenamiento	No cumplir el % esperado de ventas del producto	X		Dirección de proyectos		X		
RD007	No cumplir las metas del Call Center	El Call center no aplica lo desarrollado en el plan de entrenamiento	No se cumplen con los indicadores establecidos	X		Organizacional		X		
RD008	No se cumple el cronograma	No se identifican todas las	Retrasos en el cronograma al tener que	X		Dirección de proyectos			X	

		actividades para el desarrollo del proyecto	ejecutar más actividades de las planeadas							
RD009	Cambios en el alcance del proyecto	No se desarrolló una correcta identificación de interesados por lo cual se puede modificar el alcance del proyecto	Modificar y agregar nuevos requisitos al proyecto.	x		Dirección de proyectos	X			
RD010	No cumplir con el programa de salud y seguridad ocupacional	Procesos inadecuados del programa salud y seguridad	Posibles accidentes que generan retrasos	X		Organizacional			X	

RD011	Desastres naturales	Factores ambientales no predecibles	Se pueden generar retrasos y costos adicionales dependiendo de la magnitud del desastre	X		Externo			X	X
RD012	Cambios en las fuentes de energía de la organización	Falla de la VPN	Retrasos en la ejecución de las actividades	X		Externo			X	
RD013	La organización no provee ofertas para ofrecer el producto DirecTV Go	El proyecto no contó con la aprobación de la Organización para realizar ofertas con la venta del producto	No generar el aumento de ventas esperado	X		Organizacional		X		X

RD014	Huelgas, paros o manifestaciones que podrían ocasionar retrasos en el cronograma	Problemas sindicales o Nacionales	Retraso de las actividades	X		Externo			X	
RD015	Mala identificación de responsables y procedimientos	Elaboración del manual de proceso y procedimientos de forma errónea	Mala calidad del programa de entrenamiento y posibles demoras al no identificar quien hace que	X		Técnico		X	X	
RD016	Sobrecostos en el presupuesto	No se identificaron todas las actividades para el desarrollo	Aumento del presupuesto estimado, al tener que ejecutar más actividades	X		Dirección de proyectos				X

		del proyecto	de las planeadas							
RD017	Realizar un mal diagnóstico de la situación actual del Call center	No se analizaron correctamente los procesos actuales	Realizar el programa de desarrollo de capacitaciones que no cumple con las necesidades del Call center	X		Dirección de proyectos		x	x	x
RD018	No continuar la ejecución del plan de entrenamiento	No se estableció la importancia de continuar el plan de entrenamiento	Bajas ventas del producto y no capacitación del personal nuevo	X		Dirección de proyectos	x	x		
RD019	Afianzar la confiabilidad del	Adquisición de herramientas	Aumento de las ventas del producto		X	Dirección de proyectos		X		

	producto a través del Call Center	necesarias para promover el producto								
RD020	Cultivar la cultura de servicio al cliente	El personal ya tiene una cultura organizacional	Mantener la cultura de servicio al cliente dentro del Call Center		X	Organizacional		X		
RD021	Mantener rentable la Organización	La organización cuenta con una organización financiera que le permite mantenerse en el tiempo	Lograr el aumento de las ventas del producto		X	Organizacional		X		
RD022	Cumplimiento de la política anticorrupción	La organización cuenta con una política anticorrupción	Mantener al personal dentro de la política en su actuar		X	Dirección de proyectos		X		

		ción socializada a todo el personal	ético y transparente						
RD023	Enfermedad del personal	Contagios, pandemias	Retraso de las actividades	X		Externo			X
RD024	Confirmación del recibido a los interesados claves, cuando se generen invitaciones a reuniones	Generar invitaciones a reuniones con interesados claves con anticipación	Obtener la asistencia de los interesados claves a las reuniones planeadas		X	Dirección de proyectos		X	
RD025	Mal diseño de la estrategia a implementar	Mala identificación de carencias del personal	Afectación de la calidad del programa de entrenamiento	X		Dirección de proyectos		X	
RD026	No identificar la asistencia	No se está diligenciando el	Desconocimiento del personal pendiente	X		Dirección de proyectos		X	

	del personal	listado de asistencia	por capacitar							
RD027	No incluir los document os de plan de entrenami ento al Sistema de gestión de calidad	No se realizó la entrega al área encargada	No realizar auditorías al proyecto para verificar el cumpliment o de las normas del sistema de gestión de calidad de la Organizació n	X		Direcció n de proyecto s		X		
RD028	No contar con el personal experto	Poca experienci a del personal no cuenta con las competenc ias requeridas	Incumplimi ento de la metodologí a para el desarrollo de las capacitacio nes lo que afectaría la calidad de las mismas	X		Direcció n de proyecto s		X	X	

RD029	No cumplir con las expectativas esperadas en la evaluación de desempeño	Mala identificación de carencias del personal	Afectación de la calidad del programa de entrenamiento	X		Dirección de proyectos		X		
RD030	Posicionamiento del producto DirecTV Go	Al aumentar las ventas del producto se mantiene un alto reconocimiento del producto en el mercado	Aumentar el posicionamiento del producto en el mercado		X	Dirección de proyectos		X		X

CONTROL DE VERSIONES					
<i>Versión</i>	<i>Hecha por</i>	<i>Revisada por</i>	<i>Aprobada por</i>	<i>Fecha</i>	<i>Motivo</i>

0	Julieth Paola Rodriguez	Camila Valderrama	Steven Vargas	10/09/20 21	Creación
---	-------------------------	----------------------	------------------	----------------	----------

Anexo AG. Análisis cuantitativo de Riesgos.

Co dig o	riesgo	OPORTUNIDAD		AMENAZA		RESERVA	
		PROBA BILIDA D	IMPACTO	PROBA BILIDA D	IMPACT O	Oportunid ad	Amenaza
R N- 03 0	Posicio namient o del product o DirecT V Go	50%	\$ 30.000.000			\$ 15.000.00 0	\$ -
RP - 02 0	Cultivar la cultura de servicio al cliente	70%	\$ 15.000.000	80%	-\$ 1.500.000	\$ 10.500.00 0	-\$ 1.200.000,00
RP - 02 1	Manten er rentable la Organiz ación	70%	\$ 240.000.00 0	40%	-\$ 10.000.00 0	\$ 168.000.0 00	-\$ 4.000.000,00
RP - 02 2	Cumpli miento de la política	90%	\$ 90.000.000	40%	-\$ 3.000.000	\$ 81.000.00 0	-\$ 1.200.000,00

	anticorrupción						
RP-024	Confirmación del recibido a los interesados claves, cuando se generen invitaciones a reuniones	90%	\$ 45.000.000	20%	-\$ 23.000.000	\$ 40.500.000	-\$ 4.600.000,00
RN-028	No contar con el personal experto	30%	\$ 3.400.000	10%	-\$ 2.500.000	\$ 1.020.000	-\$ 250.000,00
RN-007	No cumplir las metas del Call Center	30%	\$ 23.000.000	40%	-\$ 15.777.700	\$ 6.900.000	-\$ 6.311.080,00
RN-	Desastres	30%	\$ 7.400.000	40%	-\$ 5.000.000	\$ 2.220.000	-\$ 2.000.000,00

01 1	naturales						
R N- 01 7	Realizar un mal diagnóstico de la situación actual del Call center	30%	\$ 75.500.000	20%	-\$ 24.000.000	\$ 22.650.000	-\$ 4.800.000,00
R N- 01 8	No continuar la ejecución del plan de entrenamiento	10%	\$ 2.500.000	80%	-\$ 150.000	\$ 250.000	-\$ 120.000,00
R N- 00 1	Alta Rotación del personal	50%	\$ 36.000.000			\$ 18.000.000	\$ -
R N- 00 5	No están disponibles los recursos tecnológicos para el	30%	\$ 6.700.000			\$ 2.010.000	\$ -

	desarrollo del plan de entrenamiento						
R N- 00 6	No aumentan las ventas del producto	30%	\$ 400.000.000	20%	-\$ 780.000.000	\$ 120.000.000	-\$ 156.000.000
R N- 00 8	No se cumple el cronograma	10%	\$ 23.000.000	5%	-\$ 25.000.000	\$ 2.300.000	-\$ 1.250.000,00
R N- 00 9	Cambios en el alcance del proyecto	10%	\$ 6.000.000	80%	-\$ 1.200.000	\$ 600.000	-\$ 960.000,00
R N- 01 3	La organización no provee ofertas para	10%	\$ 2.570.000	80%	-\$ 5.000.000	\$ 257.000	-\$ 4.000.000,00

	ofrecer el product o DirecT V Go						
R N- 01 4	Huelgas , paros o manifes taciones que podrían ocasion ar retrasos en el cronogr ama	30%	\$ 4.450.000	5%	\$ 3.800.000	\$ 1.335.000	\$ 190.000,00
R N- 01 5	Mala identific ación de respons ables y procedi mientos	10%	\$ 12.800.000	40%	-\$ 1.500.000	\$ 1.280.000	-\$ 600.000,00
R N- 01 6	Sobreco stos en el	10%	\$ 7.900.000	40%	-\$ 10.000.00 0	\$ 790.000	-\$ 4.000.000,00

	presupuesto						
R N- 02 3	Enfermedad del personal	30%	\$ 47.000.000			\$ 14.100.000	\$ -
R N- 02 5	Mal diseño de la estrategia a implementar	10%	\$ 12.500.000	20%	-\$ 6.900.000	\$ 1.250.000	-\$ 1.380.000,00
R N- 02 6	No identificar la asistencia del personal	30%	\$ 4.600.000	5%	-\$ 5.900.000	\$ 1.380.000	-\$ 295.000,00
R N- 02 9	No cumplir con las expectativas esperadas en la evaluación de desempeño	10%	\$ 1.200.000			\$ 120.000	\$ -

R N- 00 2	Demora en la contrata ción del personal	30%	\$ 47.000.000			\$ 14.100.00 0	\$ -
RP - 01 9	Afianza r la confiabi lidad del product o a través del Call Center	50%	\$ 22.560.000			\$ 11.280.00 0	\$ -
R N- 02 7	No incluir los docume ntos de plan de entrena miento al Sistema de gestión de calidad	10%	\$ 1.789.000			\$ 178.900	\$ -

R N- 00 3	Resisten cia del personal al plan de entrena miento	10%	\$ 4.450.000	5%	-\$ 1.200.000	\$ 445.000	-\$ 60.000,00
R N- 00 4	Instalaci ones físicas no aptas, no contar con el espacio de infraestr uctura suficien te	10%	\$ 2.500.000			\$ 250.000	\$ -
R N- 01 0	No cumplir con el program a de salud y segurida d	30%	\$ 2.500.000			\$ 750.000	\$ -

	ocupaci onal						
R N- 01 2	Cambio s en las fuentes de energía de la organiz ación	30%	\$ 2.500.000			\$ 750.000	\$ -

Anexo AH. Roles y responsabilidades de calidad

ROLES PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD	
	Objetivos del rol: liderar el proyecto Sponsor
ROL NO 1 :	Funciones del rol: Aprobación acta de constitución y cierre de Proyecto
	Niveles de autoridad: Alto
	Reporta a: Presidencia
	Supervisa a: Director de Proyecto y Gerente de proyecto
	Requisitos de conocimientos: Call center, manejo de Streaming, Idioma Ingles, análisis de datos, marketing
	Requisitos de habilidades: Liderazgo, manejo de equipos, estrategia digital
	Requisitos de experiencia: Gestión de proyectos Digitales
	Objetivos del rol: Director de Call center
ROL NO 2 :	Funciones del rol: Lides el encargado de planificar todas las estrategias y las operaciones del call center, liderando el funcionamiento del mismo y garantizando la consecución de los objetivos planteados para el proyecto Directv Go.
	Niveles de autoridad: Alto
	Reporta a: vicepresidente
	Supervisa a: Gerente de proyectos, gerente Call center y Gerente execution Team
	Requisitos de conocimientos: Call center, manejo de Streaming, Idioma Ingles, análisis de datos, marketing, manejo herramienta Avaya
	Requisitos de habilidades: Liderazgo, manejo de equipos, estrategia digital, Profesional muy comunicativo, con gran capacidad de organización y resolución Con total orientación al cliente (interno y externo) y a la consecución de los objetivos marcados, destacando sus habilidades de negociación

	Requisitos de experiencia: Call center , y manejo de campañas de Televentas
	Objetivos del rol: Gerente de proyecto
ROL NO 3 :	Funciones del rol: es la persona que se encarga de la planificación, ejecución y seguimiento de un proyecto desde el inicio hasta el fin con la finalidad de alcanzar los objetivos de la organización.
	Niveles de autoridad: Alto
	Reporta a: Director Call center
	Supervisa a: jefe de operación , jefe de calidad
	Requisitos de conocimientos: Call center , tercerización de Servicios. Campañas digitales
	Requisitos de habilidades: Realizar una planificación donde se definan fechas y plazos para cumplir con las etapas del proyecto. Asignar y supervisar las tareas designadas para la ejecución del proyecto. Administrar y controlar los recursos financieros de acuerdo al presupuesto. Implementar cambios y brindar soluciones efectivas según los problemas que se presenten.
	Requisitos de experiencia: Call center , BPO , Tercerización de servicios
	Objetivos del rol: Gerente de Call center
ROL NO 4 :	Funciones del rol: Realizar una planificación de recursos efectiva para maximizar la productividad de estos(personal, tecnologías, etc.) Recopilar y analizar estadísticas del centro de atención telefónica (tasas de ventas, costes, métricas de atención al cliente, etc.) sobre el Servicio Directv Go
	Niveles de autoridad: Alto
	Reporta a: Director de Call center
	Supervisa a: Jefe de operaciones, jefe de calidad y jefe de formación

	Requisitos de conocimientos: Conocimiento de las métricas de evaluación del desempeño y de atención al cliente Sólidos conocimientos de los procesos de elaboración de informes y presupuestos Experiencia en análisis económicos básicos (rentabilidad, coste-beneficio, etc.) Dominio de MS Office y equipos/programas de software de centros de atención telefónica.
	Requisitos de habilidades: Excepcionales capacidades comunicativas e interpersonales Excelente capacidad de organización y dotes de liderazgo, además de habilidad para solucionar problemas
	Requisitos de experiencia: Call center , BPO , Tercerización de servicios, Experiencia demostrable como gerente de call center o en un puesto similar
	Objetivos del rol: Jefe de operaciones
ROL NO 5 :	Funciones del rol: liderazgo de los procesos para la mejora continua de la experiencia del cliente. La clave será la atención al cliente, la gestión de la calidad, la planificación de la fuerza de trabajo, la contratación, el coaching y la formación.
	Niveles de autoridad: Media
	Reporta a: Gerente Call center, Gerente de proyectos y Gerente execution Team
	Supervisa a: Supervisor y ejecutivos
	Requisitos de conocimientos: Las métricas de rendimiento incluyen eficiencia de llamadas, baja tasa de abandono, altas tasas de conversión, utilización de personal, facturación aceptable y desempeño financiero.
	Requisitos de habilidades:
	Requisitos de experiencia: Call center , BPO , Tercerización de servicios
	Objetivos del rol: Gerente execution Team

ROL NO 6 :	Funciones del rol: Encargado de la gestión estratégica de la marca. Su tarea es diseñar, ejecutar y supervisar la estrategia de marca, para lo que colabora estrechamente con otras áreas de la compañía como comunicación, marketing, finanzas o comercial.
	Niveles de autoridad: alto
	Reporta a: Director Call center
	Supervisa a: Jefe de operaciones, jefe de calidad , jefe de formación y Analistas
	Requisitos de conocimientos: Excel, manejo de Inglés, análisis de datos.
	Requisitos de habilidades: estar al tanto de las tendencias ,Destacar el valor de mercado o ventaja competitivas de marca Establecer una hoja de ruta para la marca y diseñar y ejecutar campañas y material a nivel de comunicación y marketing tanto online como offline Analizar los resultados de dichas campañas ,Supervisar las redes sociales Gestionar presupuestos Cuidar la reputación e influencia de la marca.
	Requisitos de experiencia: Call center , BPO , Tercerización de servicios, presupuesto
	Objetivos del rol: jefe de calidad
ROL NO 7 :	Funciones del rol: cuidar los parámetros y criterios de atención que garanticen la satisfacción del cliente. función principal es el apoyo en la gestión diaria. Es en el departamento de Calidad donde se establecen las reglas en cuanto a la manera de gestionar la información, se define la forma de atender al cliente y son responsables de mantener una relación directa con el personal para aclarar dudas y dar recomendaciones.
	Niveles de autoridad: medio
	Reporta a: Gerente Call center, Gerente de proyectos y Gerente execution Team
	Supervisa a: Monitores

	Requisitos de conocimientos: Excel, normativa Call center , herramienta Cisco y Verint
	Requisitos de habilidades: Fidelizar al teleoperador con la marca o producto ,se aseguran de que se dé un valor agregado a la gestión , Además se encargan de crear planes de acción para la correcta capacitación del personal. De crear y planificar acciones que le permitan resolver las inconformidades del cliente. Por otro lado se ocupan de realizar mesas de trabajo para establecer los criterios de atención. Después de eso realizan calibraciones con el equipo de supervisores y operadores del call center. De forma constante realizan la evaluación de llamadas a través del monitoreo.
	Requisitos de experiencia: Call center , BPO , Tercerización de servicios, gestión de calidad
	Objetivos del rol: Jefe de Formación
ROL NO 8 :	Funciones del rol: identifican las necesidades de formación, y también planifican y organizan programas de formación. Hacen coincidir las dotes, capacidades y aspiraciones de los empleados con las necesidades de personal presentes y futuras de una organización.
	Niveles de autoridad: medio
	Reporta a: Gerente Call center, Gerente de proyectos y Gerente execution Team
	Supervisa a: formadores
	Requisitos de conocimientos: estrategias comunicativas ,alto nivel de inglés y de conocimientos aritméticos, incluida la comprensión de estadísticas. Habilidades de TIC para la planificación y organización de programas de formación.
	Requisitos de habilidades: Dotes para la comunicación, incluida la capacidad de explicar las cosas con claridad. .Dotes para hablar en público si uno mismo debe impartir cursos. Capacidad de animar y motivar a los demás. Capacidad organizativa para establecer objetivos, cumplir los plazos y presupuestos, y planificar por

	anticipado. Conocimiento de todo lo relacionado con la prevención de riesgos laborales.
	Requisitos de experiencia: Call center , BPO , Tercerización de servicios
	Objetivos del rol: jefe de comunicaciones
ROL NO 9 :	Funciones del rol: Es la persona responsable del plan de comunicación y quien encabeza la estrategia de gestión de comunicación corporativa interna y externa. Incluidas da gestión de piezas graficas que requiera el proyecto
	Niveles de autoridad: Media
	Reporta a: Gerente Call center, Gerente de proyectos y Gerente execution Team
	Supervisa a: Diseñadores gráficos, analistas
	Requisitos de conocimientos: Manejo de programas de Diseño, marketing y publicidad
	Requisitos de habilidades: Conocer a fondo la cultura empresarial, Asesorar diferentes áreas de la empresa, Administrar recursos, Promover la colaboración. Establecer alianzas estratégicas, Involucrar a los empleados, Generar nuevas campañas. y Evaluar resultados.
	Requisitos de experiencia: Call center , BPO , Tercerización de servicios, campañas digitales en marketing y publicidad.
	Objetivos del rol: formadores
ROL NO 10 :	Funciones del rol: Forman al personal sobre el producto Directv Go
	Niveles de autoridad: baja
	Reporta a: jefe de formaciones
	Supervisa a: ejecutivos
	Requisitos de conocimientos: monitoreo o formación. técnico, tecnólogo o estudiante de recursos humanos o carreras afines , manejo de Excel

	Requisitos de habilidades: desarrollo de competencias del personal por medio de inducción y capacitación de producto a los colaboradores, realizar evaluaciones y seguimiento de los mismos.
	Requisitos de experiencia: Call center , BPO , Tercerización de servicios
	Objetivos del rol: Supervisor Call center
ROL NO 11 :	Funciones del rol: debe intervenir en la resolución de complicaciones y se encarga del control y supervisión de personal de Call center, así como del cumplimiento de sus objetivos y funciones.
	Niveles de autoridad: media
	Reporta a: Jefe de operaciones
	Supervisa a: ejecutivos
	Requisitos de conocimientos: Excel avanzado , análisis de dato, manejo de CMS Avaya
	Requisitos de habilidades: Ayudar en la formulación de objetivos para personas concretas y para equipos Contratar y formar a nuevos empleados . Responder a preguntas de empleados y proporcionar información y comentarios
	Requisitos de experiencia: Call center , BPO , Tercerización de servicios
	Objetivos del rol: Ejecutivo Call center
ROL NO 12 :	Funciones del rol: ventas a través del portal telefónico los servicios de Directv
	Niveles de autoridad: bajo
	Reporta a: Supervisor
	Supervisa a: NA
	Requisitos de conocimientos: Manejo de Avaya

	Requisitos de habilidades: – Tener motivación – Tener una buena autoestima. – Ser respetuoso – Ser empático – Ser capaz de resolver problemas. – Tener una buena capacidad de escucha – Saber analizar la situación. ... – Conocer la empresa, los productos y los servicios.
	Requisitos de experiencia: Call center , BPO , Tercerización de servicios

Anexo AI. Plan de gestión de riesgos

CONTROL DE VERSIONES					
<i>Versión</i>	<i>Hecha por</i>	<i>Revisada por</i>	<i>Aprobada por</i>	<i>Fecha</i>	<i>Motivo</i>
1	Camila Valderrama	Steven Vargas	Julieth Rodriguez	05/09/2021	Versión original[1]

PLAN DE GESTIÓN DE LOS RIESGOS

NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Implementación de un programa de entrenamiento para el producto DirecTV GO	I.P.E.P.D.G

ESTRATEGIA DE RIESGOS:

LOGRAR MITIGAR TODOS LOS RIESGOS QUE SE PUEDAN GENERAR EN LA IMPLEMENTACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO PARA EL PRODUCTO DIRECTV GO.

METODOLOGÍA DE GESTIÓN DE RIESGOS:

<i>PROCESO</i>	<i>DESCRIPCIÓN</i>	<i>HERRAMIENTAS</i>	<i>FUENTES DE INFORMACIÓN</i>
Proyectar la gestión del riesgo	Proyectar cómo se manejan los riesgos del proyecto.	Informes, fuentes de información PMBOK	Sponsor y director de proyectos
Reconocer los riesgos	Verificar los probables riesgos que puedan pasar en el proyecto.	Actividades de la EDT,	Integrantes del proyecto

		Cronograma, lluvia de ideas	
Planificar las respuestas a los riesgos	Comprende las acciones, estrategias o pasos a seguir que se deriven por la materialización de los riesgos y/o acciones de prevención.	Lluvia de ideas, Juicio de expertos	Integrantes del proyecto
Implementar la respuesta a los riesgos	En este proceso se ejecutan los planes de prevención y contingencia definidos	Lluvia de ideas Juicio de expertos	Integrantes del proyecto
Monitorear los Riesgos	Se realiza este proceso de forma cíclica para identificar el estado de los riesgos inicialmente identificados o nuevos riesgos que se pueden generar en el transcurso del proyecto.	Lluvia de ideas Juicio de expertos	Integrantes del proyecto

ROLES Y RESPONSABILIDADES DE GESTIÓN DE RIESGOS:

PROCESO	ROLES	PERSONAS	RESPONSABILIDADES
Proyectar la gestión del riesgo	Capacitadores de área - Jefes	Capacitadores de área - Jefes	Elaborar y proyectar la gestión del riesgo documentando la información de acuerdo con el manual de gestión de la organización.
Reconocer los riesgos	Equipo de Trabajo	Capacitadores de área – Jefes- Gerentes - Directores	Identificar y reconocer los riesgos que se puedan presentar en el proyecto y documentarlos

Planificar la respuesta a los riesgos	Gerente de Proyecto – Jefe de formación – Director Call Center	Gerente de Proyecto – Jefe de formación – Director Call Center	Elaborar la planificación de respuesta a los riesgos identificados y lograr la aprobación del Director del Call Center a la propuesta.
Implementar la respuesta a los riesgos	Capacitadores de área – Jefe de formación	Capacitadores de área – Jefe de formación	Encargados de implementar los planes planificados como respuesta a los riesgos del proyecto.
Monitorear los Riesgos	Gerente del Proyecto – Jefe de Operaciones	Gerente del Proyecto – Jefe de Operaciones	Monitorear los riesgos semanalmente y documentar el seguimiento de cada uno

PERIODICIDAD DE LA GESTIÓN DE RIESGOS:

<i>PROCESO</i>	<i>MOMENTO DE EJECUCIÓN</i>	<i>ENTREGABLE DEL EDT</i>	<i>PERIODICIDAD DE EJECUCIÓN</i>
Proyectar la gestión del riesgo	Inicio del proyecto	1.2 Inicio del proyecto	Una vez
Reconocer los riesgos	Inicio del proyecto y en los seguimientos con todo el equipo	1.2 Inicio del proyecto 1.3 Diagnóstico	Semanal
Planificar la respuesta a los riesgos	Inicio del proyecto y en los seguimientos con todo el equipo	1.2 Inicio del proyecto 1.5 Implementación	Semanal Quincena
Implementar la respuesta a los riesgos	Inicio del proyecto y en los seguimientos con todo el equipo	1.2 Inicio del proyecto 1.5 Implementación	Semanal Quincenal

Monitorear los Riesgos	En cada Seguimiento continuo del proyecto	1.6 Evaluación y pruebas	Semanal
------------------------	---	--------------------------	---------

CATEGORÍAS DE RIESGO:

RBS NIVEL 0	RBS NIVEL 1	RBS NIVEL 2
0. Todas las Fuentes de Riesgo del Proyecto	1. Riesgo Técnico	1.1 Definición del Alcance
		1.2 Definición de los Requisitos
		1.3 Estimaciones, Supuestos, y Restricciones
		1.4 Procesos Técnicos
		1.5 Tecnología
		1.6 Interfaces Técnicas
		Etc.
	2. Riesgo de Gestión	2.1 Dirección de Proyectos
		2.2 Dirección de Programa/Portafolio
		2.3 Gestión de las Operaciones
		2.4 Organización
		2.5 Dotación de Recursos
		2.6 Comunicación
		Etc.
	3. Riesgo Comercial	3.1 Términos y Condiciones Contractuales
		3.2 Contratación Interna
		3.3 Proveedores y Vendedores
		3.4 Subcontratos
		3.5 Estabilidad de los Clientes
		3.6 Asociaciones y Empresas Conjuntas
		Etc.
		4.1 Legislación

	4. Riesgo Externo	4.2 Tasas de Cambio	
		4.3 Sitios/Instalaciones	
		4.4 Ambiental/Clima	
		4.5 Competencia	
		4.6 Normativo	
		Etc.	

TOLERANCIAS DE LOS INTERESADOS

Objetivos del Proyecto	Nivel de Tolerancia		
	Alto	Medio	Bajo
Exceso de costo	10%	6%	2%
Exceso de plazo (días de exceso)	>20	8-12	<4
Capacitaciones no realizadas	4	2	1
Fallas de streaming Directv Go (horas)	>24	6-8	2
Aumento de ventas	>78%	40-60%	30%

ESCALA DE LA PROBABILIDAD E IMPACTO DE LOS RIESGOS

Objetivo	ESCALA	PROBABILIDAD	Impacto en los Objetivos del Proyecto		
			Tiempo	Costo	Calidad
Ejecución Plan de entrenamiento Directv Go	Bajo	11-30%	>12 meses	>\$380 M	Impacto muy significativo sobre la funcionalidad general

Fallas de streaming Directv Go	Medio	31-50%	1 semana	\$380M- \$999M	Impacto significativo sobre la funcionalidad general
Contratación de personal	Bajo	11-30%	1-3 semanas	\$15M- \$35M	Algún impacto sobre áreas funcionales clave.
Control de presupuesto	Bajo	11-30%	1-4 semanas	\$35M- \$60M	Algún impacto sobre áreas funcionales clave.

ESCALA DE LA PROBABILIDAD E IMPACTO DE LOS RIESGOS				
ESCALA	PROBABILIDAD	Impacto en los Objetivos del Proyecto		
		Tiempo	Costo	Calidad
Muy Alto	>70%	>6 meses	>\$5M	Impacto muy significativo sobre la funcionalidad general
Alto	51-70%	3-6 meses	\$1M-\$5M	Impacto significativo sobre la funcionalidad general
Medio	31-50%	1-3 meses	\$501K-\$1M	Algún impacto sobre áreas funcionales clave.

Bajo	11-30%	1-4 semanas	\$100K-\$500K	Impacto menor sobre la funcionalidad general
Muy Bajo	1-10%	1 semana	<\$100K	Impacto menor sobre las funciones secundarias
Nulo	<1%	No cambia	No cambia	Ningún cambio en la funcionalidad

MATRIZ DE PROBABILIDAD E IMPACTO

		Amenazas					Oportunidades						
Probabilidad	Muy Alto 0.90	0.05	0.09	0.18	0.36	0.72	0.72	0.36	0.18	0.09	0.05	Muy Alto 0.90	
	Alto 0.70	0.04	0.07	0.14	0.28	0.56	0.56	0.28	0.14	0.07	0.04	Alto 0.70	
	Medio 0.50	0.03	0.05	0.1	0.2	0.4	0.4	0.2	0.1	0.05	0.03	Medio 0.50	
	Bajo 0.30	0.02	0.03	0.06	0.12	0.24	0.24	0.12	0.06	0.03	0.02	Bajo 0.30	
	Muy Bajo 0.10	0.01	0.01	0.02	0.04	0.08	0.08	0.04	0.02	0.01	0.01	Muy Bajo 0.10	
		Muy Bajo 0.05	Bajo 0.10	Moderado 0.20	Alto 0.40	Muy Alto 0.80	Muy Alto 0.80	Alto 0.40	Moderado 0.20	Bajo 0.10	Muy Bajo 0.05		
Impacto Negativo						Impacto Positivo							

FORMATOS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS:

FORMATO	CONTENIDO	PROCESO EN QUE SE GENERA	RESPONSABLE DE GENERARLO	FRECUENCIA O PERIODICIDAD
----------------	------------------	---------------------------------	---------------------------------	----------------------------------

Proyectar la gestión del riesgo	Documento anexo al plan de gestión de la dirección de proyecto que describe el modo en que se estructuran y llevarán a cabo las actividades de gestión de riesgo.	Reunión inicial del proyecto – Ciclo de inicio del proyecto	Capacitadores de área - Jefes	Cada vez que se requiere actualizar.
Reconocer los riesgos	En la etapa inicial se realizarán mesas de trabajo (tormenta de ideas) y comparación de proyectos similares con el fin de identificar y reconocer los posibles riesgos del proyecto identificándose en una matriz de riesgos. Durante el ciclo de vida del proyecto el	Reunión inicial del proyecto – Ciclo de vida del proyecto	Equipo de trabajo	Mensual

	equipo de trabajo también podrá reconocer algún riesgo el cual será informado al capacitador de área o jefe de formación.			
Planificar la respuesta a los riesgos	Documento anexo al plan de gestión donde se identifican las estrategias o pasos a seguir que se deriven por la materialización de los riesgos y/o acciones de prevención. Envió al correo de los integrantes.	Reunión inicial del proyecto – Ciclo de vida del proyecto	Gerente de Proyecto – Jefe de formación – Director Call Center	Mensual - Cada vez que se genere la identificación de un riesgo
Implementar la respuesta a los riesgos	Elaborar un informe de la fecha en la que se implementa la respuesta al riesgo y verificar la aceptación del	Ciclo de vida del proyecto	Capacitadores de área – Jefe de formación	Mensual - Cada vez que se genere la identificación de un riesgo

	jefe de operaciones			
Monitorear los Riesgos	Realizar el monitoreo de los riesgos y realzar uniforme escrito del estado	Ciclo de vida del proyecto	Gerente del Proyecto – Jefe de Operaciones	Semanal

SEGUIMIENTO:

- a) Se realizará un seguimiento general una vez inicie el proyecto y en el desarrollo de la implementación del programa.
- b) Se harán seguimientos semanales y se validará que se estén cumpliendo los lineamientos del proyecto.
- c) Se realizará seguimientos quincenales para validar que los requerimientos cumplen con los solicitado.

Anexo AJ. Plan de gestión de adquisiciones.

A continuación, se presenta el plan de gestión de adquisiciones:

CONTROL DE VERSIONES					
<i>Versión</i>	<i>Hecha por</i>	<i>Revisada por</i>	<i>Aprobada por</i>	<i>Fecha</i>	<i>Motivo</i>
0	Camila Valderrama	Steven Vargas	Julieth P. Rodriguez	04-10-2021	Creación

COORDINACIÓN CON OTROS ASPECTOS DEL PROYECTO

En la planificación del proyecto se establecieron las siguientes fechas para la realización de los contratos:

1. Contrato de Adecuación de Espacios: incluye el mobiliario requerido para la adecuación de los espacios definidos para la realización de las capacitaciones del Plan de Entrenamiento – 06 de noviembre de 2021.
2. Contrato para material POP o Merchandising: incluye material a producción y entrega en las capacitaciones del Plan – 01 de noviembre de 2021

CALENDARIO DE ACTIVIDADES:

El calendario de las actividades se encuentra en la matriz de adquisiciones.

MÉTRICAS:

Se definen las siguientes métricas para los proveedores:

1. Calidad del producto: correspondiente al 100%.
2. Satisfacción del cliente: encuestas de evaluación del servicio recibido.

ROLES Y RESPONSABILIDADES:

En la matriz de adquisiciones del proyecto se definen los roles y responsabilidades del personal encargado de las adquisiciones.

RESTRICCIONES Y SUPUESTOS:

Las restricciones y/o supuestos que han sido identificados y que puedan afectar las adquisiciones del proyecto son:

1. Está definido el mobiliario requerido.
2. No es necesario realizar la entrega física de algunos documentos del Plan de Entrenamiento debido a que se emplearán medios digitales.
3. La organización suministra los demás insumos no incluidos en el plan de adquisiciones por lo cual no se contabilizan dentro del presente documento.

JURISDICCIÓN LEGAL:

Para los contratos a ejecutar dentro del proyecto se contabilizarán en pesos colombianos de acuerdo con la forma de pago pactada dentro de las condiciones del contrato con las respectivas firmas y aprobaciones correspondientes de acuerdo con los factores ambientales de la organización.

ESTIMACIONES INDEPENDIENTES:

En la matriz de adquisiciones del proyecto se definen las estimaciones para el proceso.

GESTIÓN DE RIESGOS:

De acuerdo con el plan de respuesta de riesgos establecidos para el proyecto para la gestión de adquisiciones aplican los siguientes:

1. RP-021 Mantener rentable la Organización
2. RP-022 Cumplimiento de la política anticorrupción
3. RN-028 No contar con el personal experto
4. RN-015 Mala identificación de responsables y procedimientos
5. RN-008 No se cumple el cronograma
6. RN-005 No están disponibles los recursos tecnológicos para el desarrollo del plan de entrenamiento.

El plan de respuesta de riesgos se encuentra en el Anexo X Matriz de riesgos, donde se identifican las 3 respuestas planificadas.

VENEDORES PRECALIFICADOS:

La organización cuenta con la lista de proveedores calificados, establecidos por el área de abastecimiento de la empresa, quien es la encargada de enviar las requisiciones al mercado para determinar el proveedor que cumpla con las condiciones establecidas en los documentos del proyecto.

Anexo AK. Métricas de calidad

MÉTRICAS DE CALIDAD (ENTREGABLE)	
Nombre de la métrica:	Acta de constitución
Objetivo de la métrica:	Medir la relación entre estrategia organizacional y el alcance, los objetivos, y los participantes del proyecto.
Factor de calidad	Cumplimiento del 100% del alcance y los objetivos acordados en el acta de constitución del proyecto.
Método de medición	La medición se efectúa una vez el acta sea firmada y registrada formalmente ante la organización para dar inicio con la ejecución del proyecto.
Frecuencia de medición	La frecuencia será semanal hasta que se firme el acta para dar continuidad con el cronograma del proyecto.
Meta	El 100% de aceptación de todo lo dicho en el acta de constitución del proyecto.
Responsable del factor de calidad	Equipo de trabajo/ Gerente del proyecto.

MÉTRICAS DE CALIDAD (ENTREGABLE)	
Nombre de la métrica:	Cierre del proyecto

Objetivo de la métrica:	Medir el desarrollo de todas las actividades del proyecto que hayan finalizado por completo según lo planificado.
Factor de calidad	Cumplimiento de las actividades, alcances y objetivos acordados para dar como terminado al 100% el proyecto.
Método de medición	La medición se efectúa una vez se acepte como finalizado el proyecto ante la organización.
Frecuencia de medición	La frecuencia será una única vez cuando se formalice la entrega total y final del proyecto.
Meta	El 100% de aceptación de todas las actividades del proyecto por parte de la organización.
Responsable del factor de calidad	Equipo de trabajo / Gerente del proyecto.

MÉTRICAS DE CALIDAD (ENTREGABLE)	
Nombre de la métrica:	Instalaciones definidas
Objetivo de la métrica:	Medir la implementación del programa de capacitaciones en sus propias instalaciones.
Factor de calidad	El factor de calidad es la satisfacción de los interesados al encontrar el 80% de las instalaciones que se usarán para la

		implementación del programa de capacitaciones y lograr dar inicio al proyecto.
Método de medición		Se verificará la calidad y ubicación de las instalaciones para lograr la ejecución del proyecto en ellas.
Frecuencia de medición		La medición se realizará diariamente hasta lograr tener las instalaciones deseadas.
Meta		Centralizar el 100% del proyecto en instalaciones propias convirtiéndola en una sede principal de capacitaciones.
Responsable del factor de calidad		Gerente de Proyecto / Jefe de Formación / Capacitador de área

MÉTRICAS DE CALIDAD (ENTREGABLE)		
Nombre de la métrica:		Competencias del personal analizadas
Objetivo de la métrica:		Medir las competencias del personal que será parte del proyecto para la asignación de actividades.
Factor de calidad		El cumplimiento deberá ser del 95% de acuerdo con las competencias de cada persona asignada en el proyecto para la entrega satisfactoria de resultados de calidad.
Método de medición		

	Se medirá el desempeño de cada uno, después de que entregue totalmente finalizada la actividad que le corresponda.
Frecuencia de medición	Se realizan seguimientos semanales para llevar la trazabilidad de desempeño y el progreso del proyecto que se está ejecutando.
Meta (Resultado deseado para la métrica)	El 100% de aceptación en los entregables de las actividades asignadas al personal.
Responsable del factor de calidad	Equipo de trabajo / Gerente del proyecto

MÉTRICAS DE CALIDAD (ENTREGABLE)

Nombre de la métrica:	Análisis del proceso de operación
Objetivo de la métrica:	Medir las estrategias que tenga cada área en cuanto a procesos asignados en el proyecto, para que sea exitosa la implementación del programa de capacitaciones.
Factor de calidad	Entera satisfacción y 100% de calidad en los procesos entregados por parte de las áreas asignadas en el proyecto.
Método de medición	Se medirá el desempeño de cada área involucrada, después de que entregue totalmente finalizada las actividades y procesos que le corresponden.

Frecuencia de medición	La medición se realizará con seguimientos semanales.
Meta	El 100% de aceptación en los entregables de las actividades y procesos asignados a las áreas.
Responsable del factor de calidad	Equipo de trabajo / Gerente del proyecto

MÉTRICAS DE CALIDAD (ENTREGABLE)	
Nombre de la métrica:	Análisis de herramientas
Objetivo de la métrica:	Medir la efectividad y calidad de las herramientas que las áreas usarán para toma de decisiones en el proyecto.
Factor de calidad	Entera satisfacción de los resultados que arrojan estas herramientas con un impacto positivo del 95% para la toma decisiones en el proyecto.
Método de medición	Se realizaron diferentes pruebas con diversas herramientas para medir la efectividad y calidad en la toma de decisiones del proyecto.
Frecuencia de medición	La medición se realizará en Quincenal, para dar espacio entre las diferentes herramientas que se usarán para evaluar los resultados obtenidos.
Meta	Efectividad para la toma decisiones del proyecto.
	Equipo de trabajo / Gerente del proyecto

Responsable del factor de calidad	
--	--

MÉTRICAS DE CALIDAD (ENTREGABLE)	
Nombre de la métrica:	Estrategias de capacitación
Objetivo de la métrica:	Medir las estrategias y técnicas que se tengan contempladas para la ejecución del programa entrenamiento.
Factor de calidad	El factor de calidad es la satisfacción del 100% en las técnicas y estrategias que se implementen en las capacitaciones para los ejecutivos quienes ofrecen el producto.
Método de medición	Se medirá el desempeño de los ejecutivos después de realizar las estrategias y técnicas en las capacitaciones.
Frecuencia de medición	Se realizará una medición mensual para evaluar lo aprendido en las capacitaciones y su impacto en las ventas del producto.
Meta	Aumento del 80% en ventas del producto DirecTV GO por medio del Call Center.
Responsable del factor de calidad	Gerente de Proyecto / jefe de formación / Capacitador de área / director Call Center

MÉTRICAS DE CALIDAD (ENTREGABLE)

Nombre de la métrica:	Manual de procesos y procedimientos
Objetivo de la métrica:	Identificar los manuales de procesos y procedimientos para que estén debidamente documentados y actualizados durante la ejecución del proyecto.
Factor de calidad	Cumplimiento del 100% de la consolidación de la información en estos manuales.
Método de medición	Se medirá por la cantidad de información consolidada en cada manual.
Frecuencia de medición	La medición se realizará Mensualmente mientras se esté generando información correcta para incluirla dentro de los manuales.
Meta	Consolidar el 100% de los procesos dentro de los manuales que se realicen dentro del proyecto.
Responsable del factor de calidad	Gerente de Proyecto / Capacitador de área / jefe de formación /jefes de operaciones

MÉTRICAS DE CALIDAD (ENTREGABLE)	
Nombre de la métrica:	Material de apoyo diseñado
Objetivo de la métrica:	Medir la cantidad de material que se necesita dentro del programa de entrenamiento para entregar a los ejecutivos para su apoyo.

Factor de calidad	Satisfacción del 100% en el diseño del material de apoyo ya que es les facilitara a los ejecutivos promocionar y vender el producto.
Método de medición	Se medirá el desempeño del material durante la ejecución de las capacitaciones donde se conocerá las reacciones frente a los materiales entregados.
Frecuencia de medición	La medición se realizará anualmente, por si tiene alguna modificación el producto en su venta y promoción.
Meta	Aumento del 80% en ventas del producto DirecTV GO por medio del Call Center.
Responsable del factor de calidad	Gerente de Proyecto / jefe de formación / Capacitador de área / director Call Center

MÉTRICAS DE CALIDAD (ENTREGABLE)	
Nombre de la métrica:	Documentos generados
Objetivo de la métrica:	Medir la cantidad de documentos a generar para entregar a los ejecutivos para su apoyo en las ventas del producto.
Factor de calidad	Entera satisfacción de los documentos entregados a los ejecutivos para que les sirva como apoyo a la hora de realizar ventas del producto.
Método de medición	Se medirá el desempeño de los ejecutivos después de entregar y explicar los documentos en las capacitaciones.

Frecuencia de medición	La medición se realizará anualmente, por si los diseños tienen alguna modificación.
Meta	Aumento del 80% en ventas del producto DirecTV GO por medio del Call Center.
Responsable del factor de calidad	Gerente de Proyecto / jefe de formación / Capacitador de área / director Call Center

MÉTRICAS DE CALIDAD (ENTREGABLE)

Nombre de la métrica:	Programa de entrenamiento
Objetivo de la métrica:	Medir las estrategias para la implementación del cronograma y el personal a capacitar.
Factor de calidad	85% de satisfacción en las actividades estipuladas en el cronograma para iniciar las capacitaciones al personal seleccionado.
Método de medición	Se medirá de acuerdo con las actividades finalizadas que se encuentran dentro del cronograma para iniciar con las capacitaciones.
Frecuencia de medición	La medición se realizará Semestral para analizar los resultados de las actividades propuestas en el cronograma.
Meta	Ejecución del 90% de la implementación de programa de entrenamiento.

Responsable del factor de calidad	Supervisor / Capacitador de área / Jefe de operaciones
--	--

MÉTRICAS DE CALIDAD (ENTREGABLE)	
Nombre de la métrica:	Capacitaciones
Objetivo de la métrica:	Medir las capacitaciones para el call center enfocado en los ejecutivos que venden el producto de DirecTV GO.
Factor de calidad	Mayor satisfacción de los ejecutivos por la implementación del programa de entrenamiento en el call center.
Método de medición	Se medirá el desempeño de los trabajadores después de realizadas las capacitaciones.
Frecuencia de medición	Se realizan mediciones trimestrales para evaluar el desempeño de los ejecutivos y el impacto que ha traído el programa de entrenamiento.
Meta	Aumento de las ventas del producto DirecTV GO en un 85%
Responsable del factor de calidad	Capacitador de área / Jefe de formación / / Supervisor / Gerente de proyecto

MÉTRICAS DE CALIDAD (ENTREGABLE)

Nombre de la métrica:	Evaluación de desempeño
Objetivo de la métrica:	Medir los resultados de la implementación de las capacitaciones en el call center enfocado a los ejecutivos que venden el producto de DirecTV GO.
Factor de calidad	El factor de calidad es la entera satisfacción de los ejecutivos por vender el producto de DirecTV GO.
Método de medición	Resultados medibles después de implementar el programa en asesores del call center.
Frecuencia de medición	Se realizan mediciones semestrales para evaluar el desempeño del programa que ha tenido según los ejecutivos.
Meta	Aumento de las ventas del producto DirecTV GO en un 85%
Responsable del factor de calidad	Gerente de proyecto / Jefe de formación / Jefe de operaciones / Supervisor / Ejecutivo

MÉTRICAS DE CALIDAD (ENTREGABLE)

Nombre de la métrica:	Plan de Ajustes
Objetivo de la métrica:	Evaluar lo positivo y negativo que se dieron como resultado después de la implementación del programa en los ejecutivos del call center
Factor de calidad	Mayor satisfacción de los resultados obtenidos para poder implementar mejoras en el proyecto.

Método de medición	Verificar la calidad y cantidad de resultados recolectados para implementar mejoras en los procesos.
Frecuencia de medición	La medición será anual para evaluar los ajustes que se deben mejorar en el programa.
Meta	El 100% de aceptación del programa
Responsable del factor de calidad	Gerente Execution Team / Gerente de proyecto / Jefe de formación / Gerente Call Center / Director del Call Center

MÉTRICAS DE CALIDAD (ENTREGABLE)

Nombre de la métrica:	Plan de mejora
Objetivo de la métrica:	Medir los planes de mejoras que permitan ajustar el programa para tener mayores resultados en la ejecución de proyecto.
Factor de calidad	Es de entera satisfacción para cada involucrado en el proyecto para realizar mejoras al proyecto y tener mayores resultados.
Método de medición	Se medirá por medio de planes de mejoras para poder implementarlos en el proyecto.
Frecuencia de medición	La medición será Semestral durante el proceso de ajustes al programa de entrenamiento.

Meta	Lograr el 100% de las mejoras para que el proyecto sea totalmente exitoso.
Responsable del factor de calidad	Gerente de proyecto / Jefe de operaciones / Gerente Call Center / Director del Call Center

Anexo AL. Indicadores de Desempeño

Sigla	Descripción	Fórmula	Umbral
PV	Valor planeado		Al día de hoy, ¿cuál es el valor estimado del trabajo que se tiene planeado hacer?
EV	Valor Ganado		Al día de hoy , ¿cuál es el valor estimado del trabajo que realmente se ha realizado?
C	Costo Real		Al día de hoy, ¿Cuál es el costo real en el que se ha incurrido para el trabajo realizado?
CV	Variación del Costo	EV-AC	Negativo por encima del presupuesto, positivo por debajo del presupuesto
SV	Variación del Cronograma	EV-PV	Negativo es retrasado respecto al cronograma, positivo es adelantado respecto al cronograma.

CPI	Índice del desempeño del costo	EV/AC	Por cada \$1 que se gastó, se está obteniendo \$ ____ del valor del trabajo. Los fondos se están o no se están utilizando eficientemente. Mayor que 1 es bueno, menor que 1 es malo.
SPI	Índice del desempeño de cronograma	EV/PV	Se está progresando únicamente a un ____% del ritmo originalmente planificado. Mayor que 1 es bueno, menor que 1 es malo.
% Capacitaciones	Cantidad de capacitaciones realizadas mensualmente	Capacitaciones/4*100	Mínimo se realizará una por semana. Resultado mayor al 100% es adelantado, menor de 100% es retrasado
EVP	Evaluaciones del personal	Evaluaciones aprobadas/	Mayor a 1 positivo menor a 1 negativo

Evaluaciones			
Totales			
%Ventas	Aumento del % de ventas en el Call Center	Comparación % Ventas vrs Último IQ evaluado	Incremento positivo bueno, Incremento negativo es malo.

Anexo AM. Formatos de entrevistas.

FECHA		
NOMBRE DEL ENTREVISTADO:		
Esta entrevista fue diseñada y con destino a los usuarios del producto DirecTV GO, por lo cual lo invitamos a contestar 10 preguntas relacionadas a continuación con el fin de mejorar su experiencia con el producto.		
OBJETIVO:	Obtener una percepción, desde el punto de vista del consumidor, acerca de su experiencia en la compra del producto DirecTV GO, la cual será una fuente primaria para la investigación del proceso de la implementación del programa de capacitación.	
PREGUNTA	RESPUESTA	
¿Ha adquirido algún producto con esta empresa en el último año?		
¿Qué producto tiene actualmente?		
¿Conoce el producto DirecTV GO?		
Que tal ha sido su experiencia con DirectTV GO		
¿En el proceso de adquirir el producto como lo realizo? Online u offline.		
Si fue por la línea de atención ¿Cuál fue su experiencia?		
¿Qué le pareció la atención del asesor, la información fue clara?		
¿Le dieron algún tipo de descuento o beneficios por adquirir el producto?		
¿Con qué frecuencia utiliza este producto?		
¿Cuál es su grado de satisfacción del producto DirecTV GO?		

El origen de la información obtenida será completamente confidencial y no comprometerá de ninguna manera a las personas o empresas que participen.

FECHA			
NOMBRE DEL ENTREVISTADO			
Esta entrevista fue diseñada y es realizada para los asesores del Call center del producto DirecTV GO, con el fin de obtener información para el Programa de Entrenamiento del Producto.			
OBJETIVO:	El objetivo de esta entrevista es poder obtener una percepción, desde el punto de vista del asesor, acerca de la experiencia en la venta del producto DirecTV GO		
PREGUNTAS		RESPUESTA	
¿Qué tan satisfecho se encuentra con las capacitaciones realizadas para dar a conocer los productos?			
¿Tiene algún tipo de material de apoyo entregado por lo capacitadores? Cree que es necesario			
¿Le parecen adecuada las instalaciones donde se realizan las capacitaciones?			
¿Qué nos recomendaría desde su experiencia implementar en las capacitaciones?			
¿Tiene algún tipo de apoyo de sus supervisores cuando tiene dudas del producto?			
¿Qué tanto conocimiento tiene sobre el producto DirecTV GO?			
¿Cómo ofrece el producto DirecTV GO?			
¿Qué tanto llaman a solicitar este producto?			

¿Qué tipo de preguntas le hacen sobre este producto?	
Los elementos con los que trabaja en el Call center ¿Cree que son necesarios?	

El origen de la información obtenida será completamente confidencial y no comprometerá de ninguna manera a las personas o empresas que participen.

Anexo AN. Registro de Interesados

Fecha de registro: 24 de junio 2021

<u>Nombre</u>	<u>Posición</u>	<u>Roles</u>	<u>Contacto</u> <u>Información</u>	<u>Requerimientos</u>	<u>Expectativa</u>	<u>Influencia</u>	<u>Clasificación</u>
Fabian Saavedra	A favor	Vicepresidencia	fabza@directvla.com.co	Sponsor (aprobación de entregables)	Éxito del proyecto, definición de los entregables en los tiempos definidos	Alta	Sponsor
German Bejarano	A favor	Director Call Center	gerbe@directvla.com.co	aprobación y avances de trabajo	Mayor cantidad de ventas OTT, crecimiento de personal	Alta	Aprobador
Cristian Cuervo	A favor	Gerente Call Center	cricu@directvla.com.co	aprobación y avances de trabajo	mejor utilización financiera	Alta	aprobador
Henry Roa	A favor	Gerente Execution team	henro@directvla.com.co	Entrega de análisis de información, histórica y ejecución ventas actual		Alta	ejecutor
Steven Vargas	A favor	Gerente de proyectos	sterod@directvla.com.co	avances, verificación y aprobación de los paquetes de trabajo	Éxito del proyecto, aumento de ventas de streaming	Alta	aprobador
Liliana Espinoza	A favor	Capacitador de área	lilesp@directvla.com.co	capacitación del plan de entrenamiento	Dinamismo en el plan de capacitación, cumplir con los tiempos establecidos	media	ejecutor
Viviana Rojas	A favor	Jefe de operaciones	vrojasvi@directvla.com.co	garantizar la ejecución operativa plan de entrenamiento	entrega de ventas diarias de acuerdo a las metas establecidas	media	ejecutor

Miriam Rojas	A favor	Jefe de Calidad	mirro@directvla.com.co	monitoreo y entregas del plan de entrenamiento	análisis de monitoreos exitosos de las ventas OTT	media	ejecutor
Laura Buitrago	A favor	Jefe de comunicaciones	laubu@directvla.com.co	entrega de campaña y piezas de expectativa, durante todo el ciclo de vida del proyecto	Satisfacción de los clientes internos de las piezas publicitarias	media	ejecutor
María Santos	A favor	Jefe de recursos humanos	marsan@directvla.com.co	aprobación gestión de personal	mejora del clima organizacional	Alta	ejecutor
Diego Murillo	A favor	Jefe de formación	diemu@directvla.com.co	entrega de avances de plan de entrenamiento	éxito del plan de entrenamiento	media	ejecutor
Leni Cavides	A favor	Analista (líder)	lenca@directvla.com.co	recopilación y análisis de datos	entrega rápida y eficaz de los datos	media	ejecutor
Carlos García	A favor	Supervisor (líder)	cargar@directvla.com.co	seguimiento y control a los ejecutivos	monitoreo y control de la ejecución por parte de los ejecutivos en ventas OTT.	baja	ejecutor
Deisy Muñoz	A favor	Ejecutivos (referencia)	deimun@directvla.com.co	se tomará para realizar pruebas.	mejorar mis ventas del producto DIRECTV Go.	baja	ejecutor

Anexo AO. Plan de capacitación del proyecto.

Nombre de la capacitación:	Formación en venta para el producto DirecTV GO				
Quien dirige la capacitación:	Área de capacitadores - Karol Lara, Alejandro Chavez				
A quien va dirigida la capacitación:	Ejecutivos del Call Center				
Tipo de Capacitación	Tema de la capacitación	Estrategia de la capacitación	Tiempo	Indicador	Persona responsable
TALLER 1	Compartir conocimiento del personal de DirecTV	Compartir las situación actual de las personas que han participado en el programa, indagando sobre sus experiencias y casos que se han presentado en la venta del producto .			
PRIMERA SESIÓN	Compartir conocimiento del personal de DirecTV	Dos personas de cada departamento que conforman al área de servicio al cliente	16 horas	Experiencia al cliente	Coordinador y supervisor
TALLER 2	Impacto de calidad en el servicio al cliente	Momentos de verdad con los clientes	16 horas	Satisfacción del cliente	Capacitadores
TALLER 3	Creación de una cultura, servicio y atributos	Niveles de atención en las llamadas	8 horas	Eficiencia operacional	Capacitadores
TALLER 4	Teorías del servicio al cliente	* Guiones de atención	32 horas	Satisfacción del cliente	Capacitadores
		*Manejo de PQR			
		*Atención personalizada			
		*Información del producto DirecTV GO			
		*Finalizar ventas del producto DirecTV GO			
EVALUCIONES	Evaluación de conocimiento	*Nivel opeactivo	3 horas	Experiencia al cliente	Capacitadores
		Temas vistos en la capacitación			

Anexo AP. Solicitud de recompensas.

SOLICITUD DE RECOMPENSAS POR AÑOS DE SERVICIO							
Fecha de elaboración:	28/02/2021						
Nombre quien redime:	Laura Camila Valderama C.						
Producto capacitado:	DirecTV GO						
Cargo:	Ejecutivo comercial - Call Center						
Esta Formato de tiene como objetivo motivar a los ejecutivos del Call Center con recompensas low-cost o gratuitas, Agradecemos su contribución, diligenciando con una X el siguiente formato cada vez que lo quiera redimir cualquier permiso, premio o recompensas con honestidad.							
Beneficios	Beneficio 1	Fecha de permiso	Beneficio 2	Fecha de permiso	Beneficio 3	Fecha de permiso	Firma Aprobador
1. La posibilidad de escoger un turno mejor							
2. Poder salir 15 minutos antes un día.							
3. Tener a un Manager tomando llamadas por el agente durante una hora.							
4. Tener parqueadero reservado cerca de la entrada durante una semana.							
5. Recibir reconocimiento durante una reunión de equipo por haber realizado un trabajo excelente.							
6. Tener una foto del mejor ejecutivo en un muro de la fama en la sala de los empleados.							
7. Recibir tiempo libre para poder realizar trabajos de voluntariado.							
8. Acceso a cursos de formación.							
9. Tomar día de la familia							
10. Permisos para asistir a citas medicas							
*Sin aprobación no se puede redimir el beneficio							
*Solo tiene 3 beneficios para redimir en un año							

Anexo AQ. Evaluación de Desempeño.

Fecha de elaboración:	28/02/2021					
Nombre quien diligencia:	Laura Camila Valderrama C.					
Producto capacitado:	DirecTV GO					
Cargo:	Ejecutivo comercial - Call Center					
Esta evaluación tiene como objetivo medir las fortalezas y oportunidades de mejoramiento del servicio de capacitación, de tal forma que basados en sus apreciaciones podamos optimizarlo. Agradecemos su contribución, diligenciando el siguiente cuestionario con objetividad e imparcialidad. Para responder, favor utilizar las alternativas de calificación que se estipulan a continuación, colocando una X sobre la calificación seleccionada (Siendo 0 la menor puntuación y 5 la mayor)						
1.SOBRE EL CAPACITADOR						
ITEM A EVALUAR	0	1	2	3	4	5
1.Conocimiento y dominio del tema						
2.Habilidad para comunicarse y transmitir ideas						
3.Habilidad para responder preguntas individuales, sin afectar las grupales						
4.Habilidad para orientar la realización de los talleres						
5.Habilidad para identificar las expectativas de los participantes y acordar los objetivos del seminario						
6.Habilidad para orientar al grupo hacia los objetivos del seminario						
7.Utilización de las ayudas educativas						
8.Puntualidad						
9.Presentación personal						
10.Da a conocer el programa que se va a desarrollar en el seminario						
11.Respeta las ideas y aportes de los participantes						
12.Favorece el trabajo en equipo						

2.SOBRE LA CAPACITACIÓN						
ITEM A EVALUAR	0	1	2	3	4	5
1.Cumplimiento del programa propuesto						
2.Contenido temático teniendo en cuenta su utilidad práctica						
3.Utilidad material para el logro de los objetivos planteados						
4.Utilidad de los talleres						
5.Logro de los objetivos propuestos						
6.La metodología utilizada dentro del curso le permite identificar mejoras a realizar en el diseño de este servicio						
3.SOBRE LA LOGÍSTICA DE LA CAPACITACIÓN						
ITEM A EVALUAR	0	1	2	3	4	5
1. Horario del curso						
2.Salón donde se realizó el curso						
3.Atención general recibida						
4.Entrega oportuna del material necesario						
4.OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES						