

Solución Digital Para Mejorar la Experiencia de Usuario en la Postulación al
Subsidio de Vivienda COMFANDI

Julián Andrés Hernández Restrepo

Christian Camilo Legarda Cardona

Asignatura:

Validación y Prototipado

Ana Lucia Alzate Alvarado

Tutora de Asignatura

Universidad ICESI

Maestría en Estrategia Digital de Negocios

Santiago de Cali

Diciembre 14 del 2023

Tabla de contenido

| | Página |
|---|---------------|
| Introducción | 4 |
| Objetivos | 5 |
| Objetivo General | 5 |
| Objetivos Específicos | 5 |
| Resumen | 6 |
| Planteamiento Del Problema | 7 |
| Principales Causas De Devolución De Formularios | 9 |
| Propuesta De Valor | 10 |
| Beneficios Clave | 10 |
| Publico/Segmento Objetivo | 11 |
| Competencia Y Factores Diferenciadores | 12 |
| Modelo De Generación De Ingresos | 15 |
| Escenario Conservador..... | 15 |
| Escenario Agresivo | 16 |
| Target..... | 16 |
| Conclusiones Y Aprendizajes | 17 |
| Muestra Del Producto (Mvp) | 19 |
| Hipótesis Críticas Del Modelo De Negocio | 20 |
| Factibilidad | 21 |

| | |
|---|-----------|
| Viabilidad..... | 21 |
| Deseabilidad | 22 |
| Esquema De Priorización..... | 22 |
| Diseño De Experimentación | 23 |
| Evidencias Del Proceso De Experimentación..... | 26 |
| Propuesta De Valor Final | 29 |
| Logros Obtenidos..... | 30 |
| Imágenes De La Interfaz..... | 31 |
| Road Map (¿Qué Sigue?)..... | 32 |
| Diseño Y Desarrollo | 32 |
| Implementación Y Evaluación | 33 |
| Actividades generales: | 33 |
| Estabilización De La Operación | 33 |
| Actividades generales: | 33 |
| Aprendizaje Del Proceso..... | 34 |
| Conclusiones | 36 |
| Referencias Bibliográficas..... | 38 |

Introducción

Comfandi, una entidad con una trayectoria que abarca varias décadas, ha sido un referente en la oferta de subsidios de vivienda para sus afiliados, facilitando a individuos y familias de categorías A y B la oportunidad de hacer realidad el sueño de tener su propio hogar con el respaldo del gobierno. Sin embargo, el proceso de postulación se ha convertido en un desafío considerable. El extenso formulario, compuesto por alrededor de 170 preguntas, junto con la documentación adicional de difícil obtención, ha resultado en un alto porcentaje de devoluciones semanales de postulaciones debido a errores e inconsistencias detectadas por el personal interno de Comfandi.

Este panorama genera frustraciones tanto para los afiliados, quienes encuentran dificultades para acceder eficientemente al subsidio, como para el equipo de Comfandi encargado de revisar las solicitudes y gestionar las devoluciones. Con el objetivo de superar estos obstáculos, proponemos la implementación de una solución digital interactiva, sencilla y segura. Esta solución no solo simplificará el proceso de postulación, sino que también proporcionará a los afiliados de las categorías A y B un acompañamiento constante, ofreciendo respuestas a sus inquietudes y manteniéndolos informados en línea sobre el estado de su postulación. El resultado esperado es una experiencia memorable que facilite el camino hacia la consecución del anhelado sueño de la casa propia.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar una solución digital personalizada que mejore la interacción y satisfacción del usuario en las plataformas digitales de la empresa haciendo uso de las herramientas conceptuales aprendidas durante la maestría.

Objetivos Específicos

- Desarrollar una plataforma digital interactiva que ofrezca una experiencia de usuario positiva y amigable.
- Proporcionar herramientas efectivas para el personal de Comfandi, facilitando la identificación y resolución rápida de problemas.
- Garantizar soporte en línea para resolver dudas y brindar información adicional durante todo el proceso de postulación.

Resumen

Comfandi es una empresa que por más de varias décadas viene ofreciendo a sus afiliados la opción de poder postularse a un subsidio de vivienda junto con ayuda del gobierno, esto con el fin de que los individuos o familias de categorías A y B puedan cumplir su sueño de tener su casa propia.

Para esto, se debe llenar un formulario y adjuntar una documentación adicional y aquí es donde el proceso se torna complicado, el formulario tiene alrededor de 170 preguntas lo cual lo hace bastante extenso de tramitar, adicional la información adjunta que se solicita es bastante dispendiosa de obtener. Como resultado, un gran porcentaje de estas postulaciones son devueltas cada semana debido a la alta cantidad de errores e inconsistencias que se encuentran al momento de ser revisadas por el personal interno de la empresa.

Esto genera dolores a partes iguales, tanto para los afiliados, que se ven imposibilitados a acceder al subsidio de manera eficiente, como para el personal de Comfandi que debe revisar las solicitudes y devolverlas.

Por esto hemos propuesto crear una solución digital interactiva, sencilla y segura, que brinde al afiliado categorías A y B, un acompañamiento permanente durante su proceso, que le brinde respuesta a sus inquietudes y lo mantenga informado en línea del estado de su postulación hasta el momento en que salga seleccionado para iniciar su sueño de tener casa propia, a través de una experiencia memorable.

Palabras Claves: subsidio, interactivo, digital, dolores, innovación, plataforma, afiliado, vivienda, postulación, experiencia, acompañamiento, proceso, respuestas, inquietudes, tecnología, marketing, soporte, seguridad, derecho, trabajadores, condiciones, normas, convenios, constructoras, entidades, financiación, software.

Keywords: interactive, digital, pains, innovation, KPIs, platform, affiliate, application, experience, accompaniment, process, answers, concerns, technology, marketing, support, security, rights, workers, conditions, standards, agreements, construction companies, entities, financing, software.

Planteamiento Del Problema

El subsidio de vivienda es la mayor ilusión de los afiliados de Comfandi para conseguir vivienda propia, sin embargo, el proceso de postulación les resulta tedioso y frustrante, dicen recibir poca orientación por parte de la empresa a la hora de diligenciar el formulario y su alta complejidad dificulta más la situación. Los tiempos de espera en el proceso de aprobación son largos y no hay notificaciones por parte de Comfandi sobre el estado en el que se encuentra la postulación del afiliado, adicional manifiestan que la plataforma actual es poco amigable.

Actualmente, un formulario de postulación puede ser rechazado hasta 7 veces y solo es posible postularse en ciertas fechas y horarios, dejando por fuera a muchos afiliados a los cuales no se ajusta a sus tiempos. Hay muchas dudas y poca claridad sobre la documentación extra que se debe adjuntar y los usuarios manifiestan que sus postulaciones son regresadas por “trivialidades”.

Estas situaciones se traducen en un nivel de insatisfacción muy alto por parte de los postulantes (afiliados), mediciones de NPS negativos y PQRS que pueden duplicar el número de postulaciones al subsidio de vivienda Comfandi, sin contar, lo que le cuesta a la organización la ineficiencia operativa en términos de recursos humanos, el riesgo financiero y legal al tener un proceso con validaciones y actividades “Manuales” que puedan derivar en otorgamientos de subsidios de manera improcedente.

Si bien el Subsidio familiar de vivienda que otorgan las Cajas de Compensación es aspiracional, no se convierte en un derecho adquirido “solo” por ser afiliado a una caja, debe cumplir con un sin número de requisitos definidos en la norma, el artículo 2º de la Ley 3 de 1991, modificado por el artículo 25 de la Ley 1469 de 2011 y el artículo 47 de la Ley 2079 de 2021, establece que las Cajas de Compensación Familiar hacen parte del Subsistema de Financiación del Sistema Nacional de Vivienda de Interés Social o comúnmente llamado FOVIS y cumplir con estos requisitos te convierten en un candidato para obtener dicho subsidio. Las Cajas de Compensación en su ejercicio (para dar un poco de contexto sobre cómo opera el fondo FOVIS), mediante decreto emitido todos los años por el ministerio del trabajo y la superintendencia del subsidio familiar deben regirse por unos porcentajes de “apropiación” los cuales son distribuidos para cada uno de los fondos que maneja la Caja.

De acuerdo con las proyecciones que se hacen en términos de capacidad y presupuesto asignado dentro del esquema de “apropiación del 10%” de recursos para entregar el subsidio de vivienda, podemos definir que Comfandi tiene solo la capacidad de entregar alrededor de 4.000 subsidios al año y la demanda excede los 9.000 hogares al año. Este problema de **oferta versus demanda** es algo que no es sencillo

de abordar y no es del control al 100% de las Cajas de Compensación ya que tiene que ver con la asignación del presupuesto nacional. El problema que queremos abordar tiene que ver con la **“ruta de la experiencia del usuario”** que vive un proceso de postulación al subsidio de vivienda muy traumático, difícil, complejo y muy poco práctico y el **“sobre costo”** que genera para la organización tener un indicador de rechazo por encima del 60%, traduciendo esta situación en inconformidades, quejas, reclamos, tutelas, derechos de petición y continuos reprocesos para la organización.

Las principales causas de quejas de usuarios en el proceso de subsidio de vivienda son:

1. Dificultad en el proceso de postulación (¿Por qué me rechazan tanto el formulario?)
2. La plataforma es poco amigable y no está disponible 24/7
3. ¿En qué estado se encuentra mi postulación?

Con estas cifras muestran la criticidad del proceso y lo difícil que es para el usuario realizarlo, por lo que se podría concluir que “al menos cada uno de los postulantes ha puesto una queja para poder tramitar su postulación al subsidio”.

Principales Causas De Devolución De Formularios

Si entramos a identificar cual es la mayor dificultad que presenta el afiliado en su ruta de experiencia para realizar su proceso de postulación, podemos encontrar que:

1. La primera barrera es la dificultad o entendimiento de los campos del formulario, las personas ingresan información errada o no verificable, por lo que debe ser rechazado.

2. La segunda barrera son los documentos de soporte, la ley exige una cantidad considerable de documentos de soporte que en muchos de los casos presentan un término de expedición, a lo que el afiliado hace caso omiso y por esta razón también debe ser rechazado.
3. Y una tercera barrera tiene que ver con problemas técnicos de integración de nuestros sistemas que puede afectar al usuario.

Propuesta De Valor

En la era actual, la transformación digital es esencial para que las organizaciones sean competitivas y eficientes. Nuestra propuesta de valor se centra en ayudar a Comfandi a migrar de un proceso poco ágil y difícil a un proceso digital que no solo aumentará la eficiencia interna, sino que también mejorará la experiencia del cliente. A través de la implementación de tecnologías de vanguardia y estrategias integrales e inteligentes, nuestra solución permitirá a la Caja de compensación adaptarse a un entorno empresarial en constante cambio y al afiliado le ayudará en la materialización de su sueño de adquirir una vivienda propia, a través del sistema de postulación digital sencillo y seguro para el otorgamiento del subsidio de vivienda.

Beneficios Clave

1. Mejorar la experiencia de usuario (UX): La transformación digital permitirá la personalización de los servicios y productos, lo que se traducirá en una experiencia más satisfactoria. Los clientes podrán interactuar con Comfandi de manera más conveniente y eficiente, lo que aumentará la lealtad y la retención.

2. Solución digital con interfaz sencilla: La digitalización de procesos permite mitigar los riesgos que se pueden presentar en la falsificación de documentos, suplantación de identidad y una validación de información en línea, generando una gran cantidad de datos que se pueden analizar para tomar decisiones informadas. Esto permitirá una mejor comprensión de las necesidades del cliente y la identificación de oportunidades de mejora.

3. Agilidad en la respuesta y asistencia a un Clic: La flexibilidad y escalabilidad de los procesos digitales permitirán a la Caja, adaptarse rápidamente a cambios en el mercado y a nuevas oportunidades de negocio. Esto asegurará al afiliado una respuesta oportuna ante su trámite y le permitirá interactuar de manera segura a través de los diferentes canales de atención en caso de requerir una asistencia de forma inmediata.

Nuestra solución digital busca ayudar a los afiliados categoría A y B, garantizándoles de manera rápida y sencilla, el acceso a la postulación del subsidio de vivienda de Comfandi. Esto con el fin de reducir sus dolores, frustraciones e incertidumbres al ser un proceso complejo y poco amigable. Finalmente, buscamos brindar una solución que mejorará su experiencia al momento de realizar su proceso.

Publico/Segmento Objetivo

El trabajo expone la caracterización de la población afiliada a Comfandi como un ejercicio de definición de “arquetipos” sin embargo, para efectos académicos y como lo expresan en las recomendaciones podríamos definir que la población objetivo para el otorgamiento del subsidio de vivienda está definida dentro de la norma y exige lo siguiente:

Ser trabajador afiliado a Comfandi

- Empleado Aportante
- Pensionado aportante del 2% sobre su mesada pensional
- Trabajador independiente aportante del 2% sobre sus ingresos.

El perfil de afiliados de Comfandi que aplican al subsidio de vivienda cuenta con las siguientes características:

- Rango de edades entre los 27 y 40 años, esto equivale al 95%.
- El otro 5% corresponde a pensionados.
- Utilizan entre 3 y 4 redes sociales, siendo Facebook la principal.
- Utilizan las redes sociales alrededor de 1 y 2 horas al día.
- Nivel educativo que va desde técnico hasta profesional.
- Generalmente viven entre los estratos 2 y 3
- Viven en arriendo,
- Tienen familia a cargo, la mayoría.
- Ingresos modestos, por ende, buscan ayuda del subsidio de vivienda.

Competencia Y Factores Diferenciadores

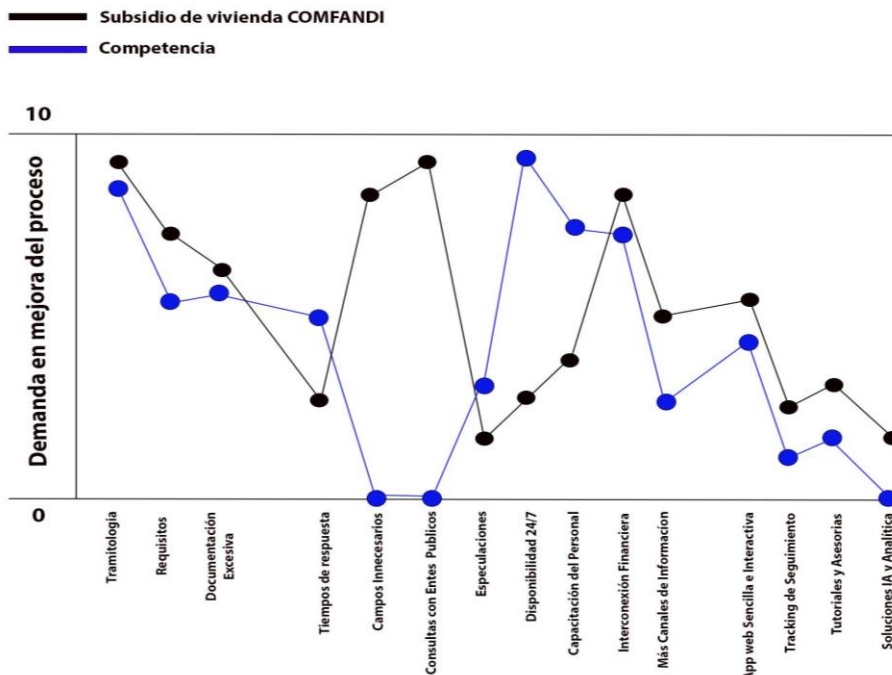
Las cajas de compensación que brindan subsidios de vivienda no se consideran competidores entre sí, ya que esto es un servicio que se presta junto con el gobierno nacional como una ayuda para las personas que no pueden obtener una vivienda propia por sus medios, por ende, el brindar esta ayuda no supone una ventaja sobre otras empresas que ofrecen el mismo subsidio, ya que el único beneficiario de esto es el afiliado. Bien es cierto que existe una gratitud con la empresa, sin embargo, esto no supone que vaya a hacer uso de los otros servicios de la misma empresa.

Para comparar la caja de compensación y la metodología que usa Comfandi para ofrecer el subsidio de vivienda, comparamos un fondo de empleados o cooperativa de una empresa privada (CEMCOP), con la diferencia que de Comfandi junto al gobierno nacional desembolsa el dinero al afiliado sin retorno alguno, mientras que las cooperativas prestan el dinero sin intereses, sin dejar de ser un activo el cual debe ser retornado de una manera u otra.

En el siguiente gráfico analizaremos el proceso y las fases que se cumplen para ver en qué niveles se encuentra Comfandi con respecto a Cemcop. Obviamos el resultado para centrarnos en el proceso:

Figura 1

Comparativa de recursos y procesos entre Cemcop vs Comfandi



Fuente: Elaboración propia.

Nota: Información obtenida de las páginas de Subsidios vivienda | Comfandi (s. f.) y Cemcop (s. f.).

De acuerdo con los resultados obtenidos en el proceso, se puede concluir lo siguiente:

- La tramitología en ambas es similar.
- los requisitos son un poco mayores en Comfandi.
- La cantidad de documentación es similar, haciéndonos ver que los anexos son requeridos tanto en las cajas de compensación públicas como en los fondos de empleados privados.
- Procesos como los tiempos de respuesta, los campos irrelevantes en formularios o consultas con entidades públicas son mucho menores o nulos en el caso de Cemcop, ya que maneja una cantidad muy reducida de personas postuladas a sus servicios.
- Comfandi tiene restricciones en sus horarios y fechas para postularse al servicio de vivienda, en Cemcop puedes hacerlo en cualquier momento.
- El personal de Cemcop se encuentra mejor capacitado al momento de brindar asesorías a los interesados.
- Comfandi, al ser de carácter público, permite que el afiliado haga convenios con el banco que más le beneficie, Cemcop tiene aliados estratégicos.
- Ambas tienen sitios webs con gran margen de mejora.
- Ninguno tiene un sistema de tracking, siempre hay que preguntar por los canales regulares.
- Poco o nulo material para asesorarse de manera autónoma.
- Poca o nula inversión en herramientas tecnológicas para mejorar procesos y aliviar dolores.

Modelo De Generación De Ingresos

El subsidio de vivienda es un derecho que tienen los trabajadores que cumplan con las condiciones y normas establecidas, con lo cual NO deben pagar para realizar algún trámite que se requiera. Comfandi tampoco busca obtener un beneficio directo por parte de sus afiliados ya que la intención es mejorar el proceso a nivel interno para ofrecer mejores herramientas y más oportunidades a las personas que se quieran postular a este subsidio.

Podría pensarse en una alternativa de ingresos, la implementación de publicidad con las diferentes constructoras para que muestren sus proyectos y/o se conecten con sus sitios web, al igual que las diferentes entidades financieras para que muestren sus facilidades de crédito o líneas de ahorro.

A continuación, evidenciamos una tabla de costos, de cómo la implementación de tecnologías para crear la solución digital podría de cierta manera suponer unos ahorros importantes para la empresa una vez el proyecto se encuentre plenamente implementado:

Escenario Conservador

En este escenario tomamos como referencia que la operación de postulación de subsidio, cual genera unas 60.000 solicitudes (PQRS) al año por inconformidades de los usuarios al no poder realizar de manera sencilla el proceso, con la implementación de la mejora tecnológica esperamos en 3 años disminuir el número de personas definidas actualmente para la gestión pasando de 11 a 7, en un escenario conservador, generando así un ahorro proyectado de más de 33 millones de pesos.

Escenario Agresivo

Para una proyección un poco más agresiva, mostramos un escenario en donde nos comprometemos a una disminución del 20% para el año 3, el cual representa un ahorro aproximado de 90 millones de pesos al pasar de 11 agentes a 5, los cuales tendrán el compromiso de gestionar unas 3500 solicitudes al mes.

Target

La iniciativa busca generar una mejor experiencia al usuario al momento de postularse al subsidio de vivienda de la Caja de compensación, sin embargo, dicho mejoramiento del proceso permitirá generar eficiencias significativas que de manera directa alivianará los procesos administrativos, presentando ahorros para la organización.

Comfandi cuenta con diferentes métricas, siendo el NPS la de mayor aceptación para el desarrollo de estrategias de mejoramiento centradas en la experiencia del usuario. Actualmente, la medición de NPS para el servicio de Subsidio de vivienda se realiza en 2 frentes con el 100% la población que tiene un **subsidio asignado** y con el 100% de las personas que están en el **proceso de postulación** (antes de la asignación), con lo que encontramos que el resultado es positivo (aceptable), sin embargo, en el segundo escenario encontramos todas las oportunidades de mejora y al hacer la medición que incluye los afiliados aceptados y los rechazados, encontraremos una respuesta que su nivel de frustración es muy alto al encontrar una herramienta difícil de manera, poco asesoramiento por parte de Comfandi y mucha incertidumbre al no tener respuestas oportunas de la postulación.

Con relación al análisis podemos indicar que las personas minimizan la frustración del proceso de postulación con la aceptación de que ya tienen el subsidio aprobado, sin embargo, hay una población que no está incluida en la evaluación que son las **personas rechazadas**.

Conclusiones Y Aprendizajes

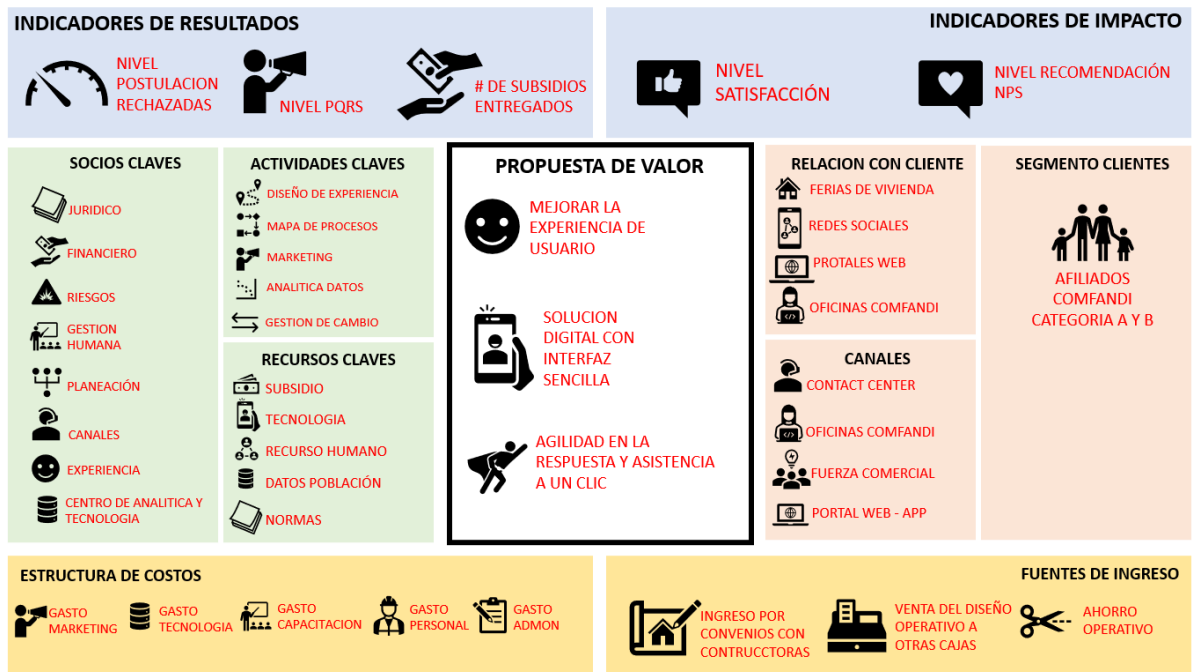
- Las cajas de compensación que ofrecen servicios de subsidios de vivienda o de otros indoles, manejan los mismos problemas y causan constantes dolores a sus afiliados, la inversión en tecnologías y herramientas para optimizar procesos son escasas o nulas, continuando con metodologías obsoletas y arcaicas que no se ajustan a los estándares de la actualidad. De igual manera se observa que los fondos de empleados o cooperativas de empresas privadas, con las que se hizo las comparaciones, cuentan con muchas similitudes, estando solo un poco por encima en muchos aspectos con respecto a los fondos públicos.
- Buscamos ofrecer una solución digital interactiva, sencilla y segura, que brinde al afiliado categorías A y B que se postule al subsidio de vivienda, un acompañamiento permanente durante su proceso sin abandonar los métodos o canales tradicionales, en este aspecto queremos crear un ecosistema que se complemente entre sí, haciendo de los puntos físicos, unos quioscos digitales por ejemplo o integrar el marketing digital con el marketing tradicional, todo con el fin de enfocarle en el proceso de la postulación al subsidio de vivienda de Comfandi.

- El relacionamiento con los clientes es un punto fundamental, no se busca únicamente brindar una solución tecnológica, también buscamos crear una cercanía, brindar una experiencia, brindar soporte en todo momento, eliminar dolores y frustraciones, cumplir sueños y dar seguridad.
- Dentro del marco de actividades claves nos enfocaremos en 3 apartados: Experiencia, procesos e innovación, los cuales van desde brindar soluciones tecnológicas y digitales pasando por procesos de optimización para eliminar fases que son innecesarias o poco relevantes, capacitaciones de equipos de apoyo. Hasta la implementación de analítica de datos para brindar soluciones efectivas a futuro que reduzcan la brecha entre los procesos y los dolores de los afiliados.
- Como fuente de ingresos, Comfandi no busca obtener recursos por parte de sus afiliados, esto es un servicio sin costo que presta la empresa conjunta al gobierno nacional. Sin embargo, la empresa podría reducir costos al tener una solución digital en su plataforma que estandarice muchos procesos y reduzca la fuerza laboral humana creando una reestructuración con menos personal. Así mismo, se podría ofrecer la opción de pautas pagas por parte de las constructoras o bancos para mostrar en el portal, ya sean sus proyectos o convenios para préstamo de dinero.

Muestra Del Producto (Mvp)

Figura 2

Modelo Canvas

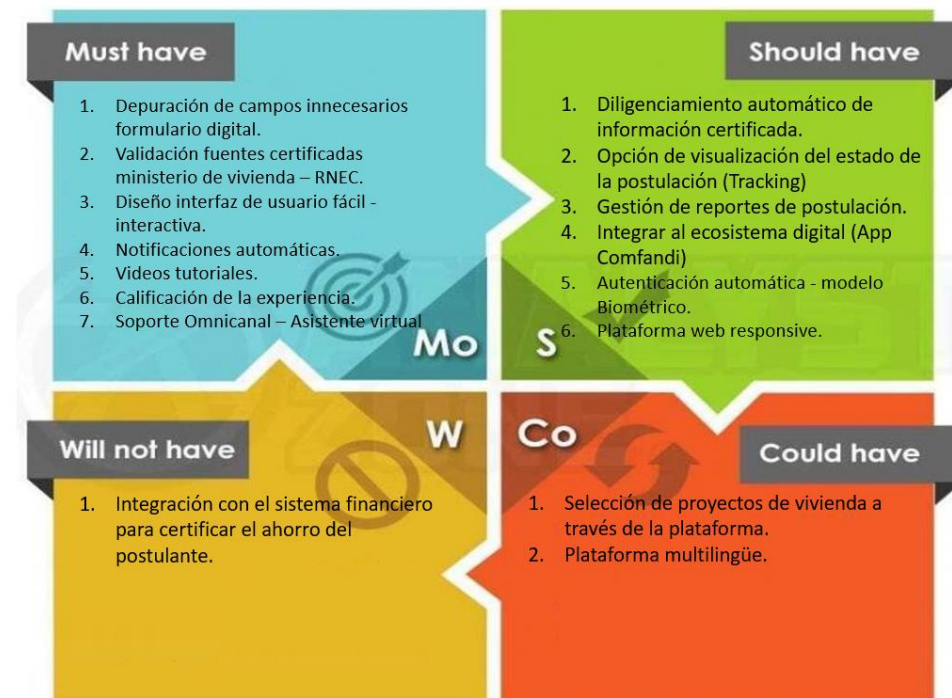


Fuente: Elaboración propia.

Nota: Permite analizar y contextualizar de forma detallada el modelo de negocio y representarlo de forma visual en un solo lienzo.

Figura 3

Modelo MoSCoW



Fuente: Elaboración propia.

Nota: Modelo de priorización MosCow – definición del producto mínimo viable (PMV).

Hipótesis Críticas Del Modelo De Negocio

Para poder desarrollar una solución digital que permita el mejoramiento de la experiencia de usuario, es crucial definir hipótesis desde tres perspectivas: factibilidad, deseabilidad y viabilidad como lo menciona el material de apoyo (video). Estas tres dimensiones son fundamentales para asegurar que la herramienta cumpla con los requisitos técnicos, las necesidades del cliente y las consideraciones económicas.

Factibilidad

La factibilidad se refiere a la posibilidad de que nuestra solución sea implementada de manera exitosa. Esto implica que la solución debe ser técnicamente viable, es decir, que sea posible desarrollarla con los recursos disponibles. Para lo cual definimos las siguientes hipótesis:

1. Es posible desarrollar una aplicación web o móvil que sea responsive (adaptable a cualquier dispositivo) y que cumpla con los requisitos de postulación de subsidio de vivienda.
2. Se podría integrar con las bases de datos internas y externas de la organización.
3. Cumplirá con todas las leyes, normas y regulaciones internas, locales y nacionales relacionadas con la postulación de subsidios de vivienda.

Viabilidad

La viabilidad se refiere a la posibilidad de que la solución cumpla con sus objetivos y alcance los resultados esperados. Esto implica que la solución debe ser económicamente viable, es decir, que sea rentable o genere eficiencias operativas que se puedan traducir en ahorros económicos para la organización.

1. El desarrollo de la solución será rentable y permitirá disminuir el costo de la operación actual al generar eficiencias operativas y disminuir las devoluciones.
2. Se podría generar ingresos por medio de convenios con constructoras o vendiendo la solución a otras cajas de compensación.
3. La solución permitirá reducir el costo por la gestión de las PQRS, derechos de petición y tutelas.

Deseabilidad

La deseabilidad se refiere a la probabilidad de que los usuarios o clientes adopten y utilicen la solución. Esto implica que la solución debe ser atractiva, fácil de usar y satisfacer las necesidades de los usuarios, de acuerdo con lo expuesto en el análisis del mapa de empatía.

1. Los usuarios indican que experimentan frustración al interactuar con un proceso complejo y extenso.
2. Los usuarios indican que carecen de un acompañamiento o asistencia en la postulación que hace que se pierdan en el proceso.
3. Existe una exigencia real por parte de los posibles beneficiarios de subsidios de vivienda para una herramienta digital que simplifique el proceso de postulación.

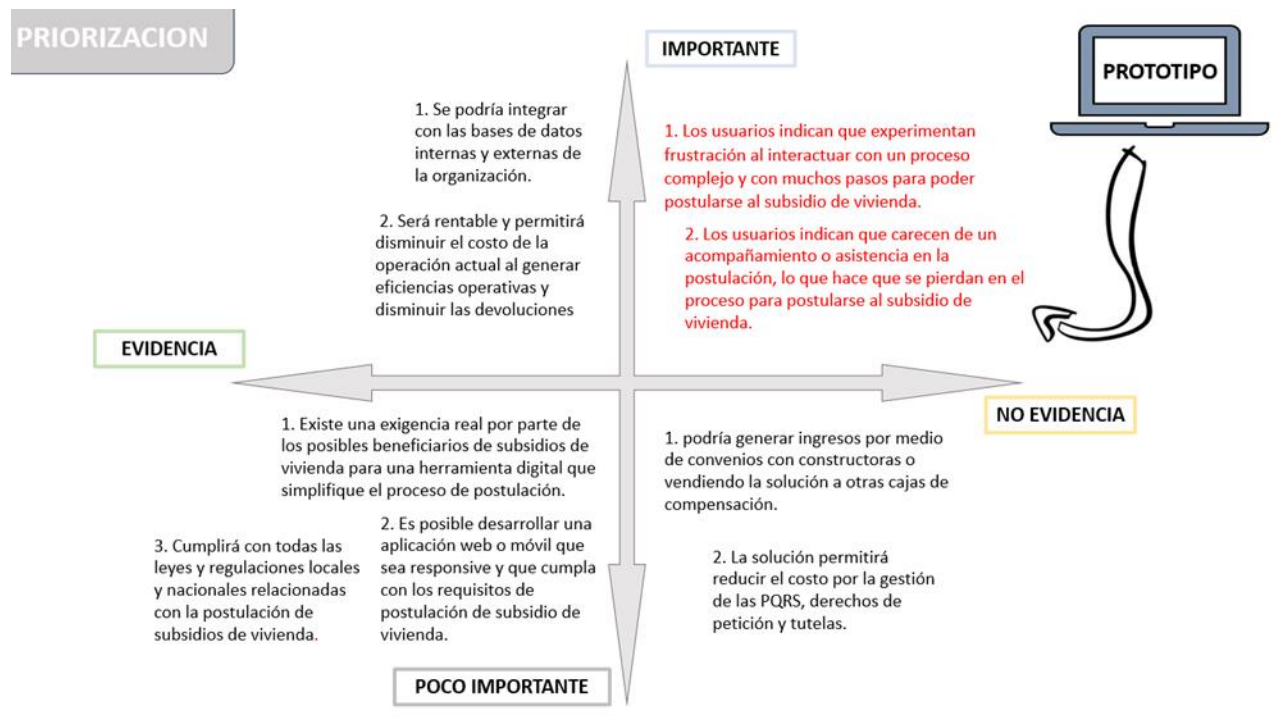
Esquema De Priorización

La justificación de la priorización de esta hipótesis se basa en la identificación de los "puntos de dolor" de los usuarios que al interactuar con la plataforma actual, encuentran mucha la complejidad en el cargue de los documentos, falta de claridad en la información que se solicita, procesos muy extensos, falta de seguimiento y asistencia en el proceso que hace que el usuario radique postulaciones con errores, incrementando su nivel de frustración e inconformidad. Además, es importante considerar el mejoramiento del diseño de la experiencia del usuario, ya que la usabilidad es el requisito mínimo para ofrecer una experiencia decente al afiliado que

busca obtener su subsidio para finalmente cumplir con el sueño de tener “Su vivienda propia”.

Figura 4

Esquema de priorización de Hipótesis



Fuente: Elaboración propia.

Nota: Nos permite ubicar en un plano con 4 dimensiones las hipótesis para definir su nivel de importancia.

Diseño De Experimentación

Para efectos académicos hemos seleccionado 3 métodos de experimentación con los cuales validaremos las hipótesis definidas en el modelo de priorización.

Paso 1. Hipótesis

“Los usuarios indican que experimentan frustración al interactuar con un proceso complejo y extenso”.

Para esta hipótesis usaremos la experimentación por “encuesta de validación” y “prototipo tamaño natural”.

Paso 2. Para validar las hipótesis necesitamos

Contactar por medio de encuestas de validación y la validación del prototipo a 20 personas con la posibilidad de postularse al subsidio de vivienda para que califiquen esta nueva ruta de postulación.

Paso 3. La medición

Identificar el # de personas que ven el proceso complejo y califican la aplicación como desfavorable y sienten “frustración” al momento de realizar la prueba.

Paso 4. Estaría bien si...

Si al menos el 80% de las personas ven el proceso más sencillo y no sienten fricción, ni frustración al realizarlo.

Paso 1. Hipótesis

“Los usuarios indican que carecen de un acompañamiento o asistencia en la postulación que hace que se pierdan en el proceso”.

Para la validación de esta hipótesis utilizaremos “análisis de tendencias”.

Paso 2. Para validar las hipótesis necesitamos

Hacer un análisis de las tendencias por internet sobre la aplicación de soluciones Omnicanales que permitan brindar asistencia, soporte y una experiencia digital memorable.

Paso 3. La medición

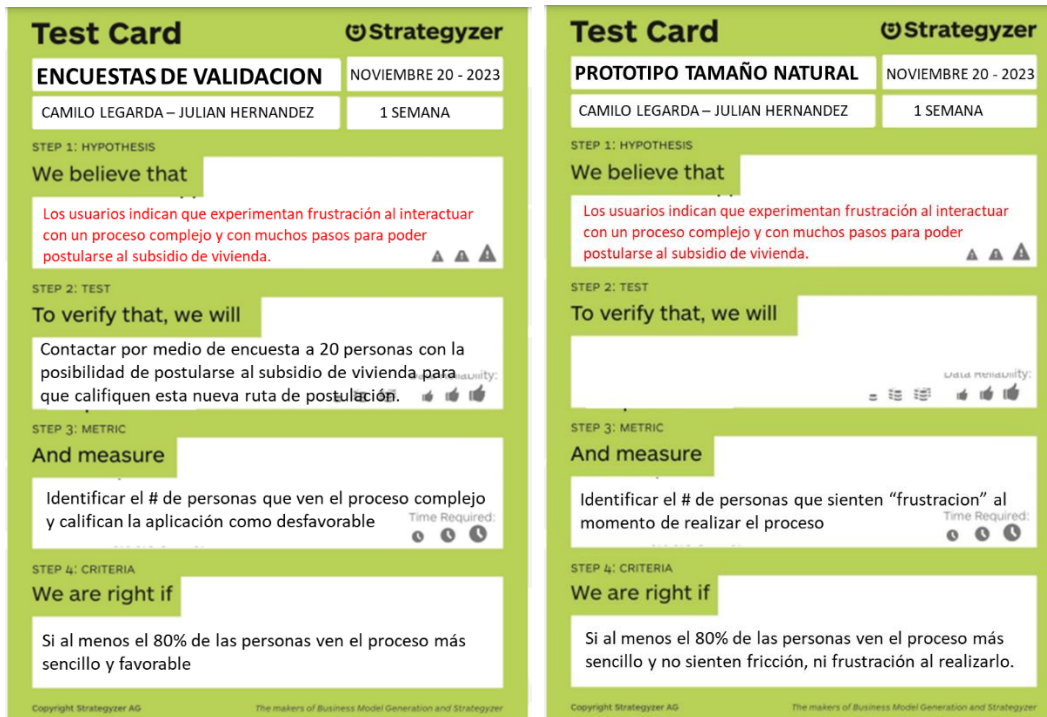
Identificar cuáles son las principales tendencias canales de soporte que debe tener una solución digital e identificar el número de posibles soluciones que se puedan tener como referencia para el desarrollo del ejercicio.

Paso 4. Estaría bien si...

Si encontramos que esas soluciones digitales que actualmente son tendencia a nivel de soporte y asistencia al usuario están operando dentro de los planes operativos de Comfandi y/o si es factible su implementación.

Figura 5

Test Card – Métodos de Experimentación



| Test Card | | Strategyzer |
|--|---------------------|-------------|
| ANÁLISIS DE TENDENCIAS | NOVIEMBRE 20 - 2023 | |
| CAMILO LEGARDA – JULIAN HERNANDEZ | | |
| STEP 1: HYPOTHESIS | | |
| We believe that | | |
| Los usuarios indican que carecen de un acompañamiento o asistencia en la postulación, lo que hace que se pierdan en el proceso para postularse al subsidio de vivienda. | | |
| STEP 2: TEST | | |
| To verify that, we will | | |
| Hacer un análisis de las tendencias por internet sobre la aplicación de soluciones Omnicanales que permitan brindar asistencia, soporte y una experiencia digital memorable. | | |
| STEP 3: METRIC | | |
| And measure | | |
| Identificar cuáles son los principales canales de soporte que debe tener una solución digital | | |
| Time Required: 1 1 1 | | |
| STEP 4: CRITERIA | | |
| We are right if | | |
| Si esos canales de soporte y asistencia al usuario están operando dentro de los procesos de Comfandi | | |
| Copyright Strategyzer AG The makers of Business Model Generation and Strategyzer | | |

Fuente: Elaboración propia.

Nota: Herramienta guía que permite identificar de manera fácil lo que se va a evaluar.

Evidencias Del Proceso De Experimentación

En el desarrollo de la experimentación con el método del prototipo, encontramos que la interacción con los usuarios es positiva, hay una aceptación con el modelo y la plataforma, sin embargo, nos invitan a que mejoremos en el tema de diseño de letra, tamaño y ubicación del texto de acuerdo con la comodidad que les brinda una aplicación menos saturada de colores o textos que hacen que la gente se sature de información. Por otro lado, para este mismo ejercicio de experimentación, encontramos importante que el diseño de los textos inmersos en el recorrido debe ser claros y asertivos para evitar confusiones o malas interpretaciones por parte de los usuarios de la plataforma.

La experimentación por medio del análisis de tendencias, reflejan la importancia de las interacciones conversacionales en la experiencia del usuario digital, permitiendo una comunicación fluida, personalizada y conveniente para los clientes. Algunos ejemplos de interfaces conversacionales incluyen chatbots, asistentes virtuales, mensajería conversacional digital, entre otros. En su informe más reciente sobre las tendencias en experiencia del cliente Zendesk (2023) destaca la importancia crucial de la calidad sobre la cantidad en las interacciones humanas. Según la empresa, el énfasis recae en asegurar experiencias de alta calidad en lugar de simplemente aumentar la frecuencia de las interacciones. El Informe de Tendencias en Experiencia del Cliente 2023 de Zendesk revela datos impactantes, señalando que el 66% de los consumidores que se involucran frecuentemente con el servicio de soporte afirman que una sola mala interacción con una empresa tiene el poder de arruinarles el día por completo. Este hallazgo subraya la importancia crítica de cada interacción con el cliente y resalta la necesidad de priorizar la calidad en la prestación de servicios para garantizar experiencias positivas y duraderas. En este contexto, se establece que nuestra solución digital y en mejora de la experiencia de usuario, se hace necesario que haya una asistencia en línea y Omnicanal con la que el afiliado pueda interactuar de manera proactiva y logre resolver su dificultad, de lo contrario encontraría en su Journey una barrera adicional en su objetivo de obtener un Subsidio de Vivienda mediante la postulación, adicional a esto, también podemos concluir que en Comfandi ya se viene desarrollando soluciones que permiten la interacción a través de Chatbot, procesos que incluyen funciones con RPA, entre otros, lo que hacen de esta validación de tendencias aporte positivamente a fortalecer el modelo propuesto.

A través de la experimentación por medio de encuestas en línea encontramos información muy importante que nos permite afianzar los resultados obtenidos en la experimentación del piloto de manera cuantitativa. Interactuamos con 20 personas y posibles candidatos a postularse al subsidio de vivienda de Comfandi y encontramos resultados como; el 89% de los usuarios que realizaron el piloto refieren que es una herramienta sencilla y fácil de usar, el 79% de los usuarios prefieren hacerlo desde su dispositivo móvil por la portabilidad y la facilidad de realizar el proceso desde cualquier parte, sin embargo, hay algunas dificultades en el cargue de los documentos desde este dispositivo que no lo presenta el modelo PC web y que nos invita a realizar ajustes a la plataforma. Entre otros hallazgos importantes encontramos que el 88% de los usuarios se tardó entre 5 y 10 minutos para el desarrollo de la prueba del prototipo, pero mencionan que “30 minutos” como lo especifica el mensaje de inicio es algo largo y puede confundir al usuario. El 100% de las personas que se entrevistaron ven como un factor muy importante que haya una asistencia o soporte permanente durante el proceso, que permita aclarar las dudas o solucionar los inconvenientes en tiempo real y el 89,5% de los usuarios entrevistados perciben una plataforma segura para el manejo de sus datos personales y los de su grupo familiar.

El ejercicio de experimentación es una parte fundamental del proceso de diseño de experiencia de usuario. Antes de crear una solución digital, como en nuestro caso académico y profesional, es importante realizar un buen ejercicio de experimentación para comprender las necesidades y expectativas de los usuarios y poder diseñar una mejor experiencia aplicando los conceptos de usabilidad. “La experiencia de usuario (UX) es un aspecto clave en el desarrollo de productos digitales. Una buena UX

garantiza que los usuarios puedan utilizar el producto de manera efectiva, eficiente y satisfactoria” (Aguilar, 2022). El autor en su artículo hace referencia a los 10 elementos claves que debe contener un diseño de experiencia y que también fue material de estudio en esta maestría en el módulo de “Diseño de Experiencia de Usuario”. La experimentación nos permite probar diferentes alternativas de bocetos y evaluar su efectividad en un entorno controlado. Al realizar pruebas de usabilidad, pudimos identificar problemas y oportunidades de mejora antes de lanzar una solución final. En última instancia, un buen ejercicio de experimentación puede ayudar a garantizar que la solución digital final sea fácil de usar, satisfaga las necesidades de los usuarios y proporcione una experiencia de usuario excepcional.

Propuesta De Valor Final

Después de hacer el recorrido en estos 2 últimos semestres de la Maestría y con la ayuda y direccionamiento de nuestro asesor, hemos podido afianzar las hipótesis de nuestra propuesta de valor, la cual en un principio estaba centrada en “ayudar a Comfandi a migrar de un proceso poco ágil y difícil a un proceso digital que no solo aumentará la eficiencia interna, sino que también mejorará la experiencia del cliente”. Ahora bien, aunque los estamentos de la propuesta son los mismo que presentamos en el semestre anterior después de haber desarrollado todo el proceso de exploración de necesidades, en este momento encontramos de la mano de los usuarios con las encuestas, el análisis de tendencias en el mercado y la validación por medio del prototipo (MVP), que debemos priorizar nuestra propuesta de valor en el “mejoramiento de la experiencia de usuario (UX)”, brindando un recorrido más fluido y sencillo dentro

de la solución, con un acompañamiento permanente y soporte a través de procesos Omnicanales, que como lo menciona Zendesk (2023) en su artículo “Estrategia de omnicanalidad: qué es y cómo ayuda a tu empresa” sobre la omnicanalidad para brindar un servicio personalizado y sin interrupciones, que permite aumentar los índices de satisfacción del cliente. De esta forma generen valor a la solución y por defecto, esta experiencia va a redundar en una mayor eficiencia operativa para Comfandi, ahorrando tiempo en la respuesta al usuario, disminuyendo las PQRS por inconformidades en el proceso o demoras en la respuesta a una postulación e incrementando los niveles de satisfacción.

Como se puede observar los atributos de la propuesta inicial continúan, pero ahora con un enfoque más al “diseño de una mejor experiencia de usuario” y no solamente al “desarrollo de una solución digital” que genere eficiencias operativas.

Logros Obtenidos

En primer lugar, la prueba piloto fue exitosa ya que puede demostrar que la plataforma es fácil de usar y accesible para los usuarios. Esto es especialmente importante para las personas con poco conocimiento en tecnología, ya que pueden tener dificultades para navegar por una plataforma compleja. En segundo lugar, la prueba piloto se define como exitosa porque puede demostrar que la plataforma es efectiva para ayudar a los usuarios a postularse al subsidio de vivienda y que la conexión con los canales de atención para dar soporte la hace muy accesible. En tercer lugar, la prueba piloto es exitosa ya que se puede demostrar que la plataforma es escalable y puede generar eficiencias al disminuir la posibilidad que una postulación de

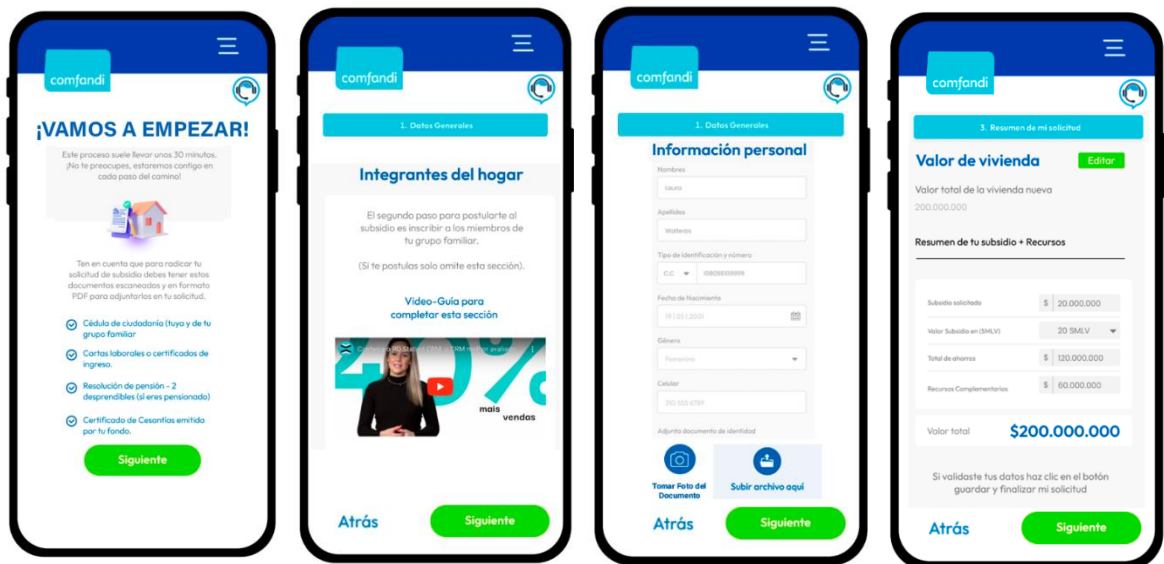
subsidio de vivienda sea rechazada por tener algún error. En conclusión, consideramos como un logro obtenido el éxito de la prueba piloto ya que encontramos en la solución una herramienta accesible que va a facilitar esa ruta de usuario en el proceso de su postulación al subsidio de vivienda, como un paso importante en ese sueño del afiliado de tener su casa propia.

Imágenes De La Interfaz

Para la creación y diseño del prototipo se usaron herramientas como Figma, PhotoShop y Marvel App, incluyendo la imagen institucional de Comfandi, con el fin de crea una experiencia similar a la que los afiliados ya están acostumbrados por el uso de los diferentes portales Web que tiene la organización. A continuación, se comparten algunas imágenes del prototipo.

Figura 6

Diseño e imagen del Prototipo



Fuente: Elaboración propia.

Road Map (¿Qué Sigue?)

Diseño Y Desarrollo (Junio 2023 – Febrero 2024)

Actividades generales:

1. Crear prototipos para visualizar la interfaz de usuario y la experiencia de usuario (UI/UX).
2. Realizar pruebas de usabilidad con usuarios reales para iterar y mejorar el diseño.
3. Recopilar y documentar todas las brechas de mejora del prototipo y los requisitos funcionales y no funcionales del sistema.
4. Seleccionar la tecnología más adecuada para el desarrollo del sistema y hacer el plan de requerimientos para la realización de un RFP (solicitud de propuestas) a través del área de tecnología y compras de la compañía.
5. Desarrollar con el área de operaciones de subsidios, tecnología y riesgos corporativos, la arquitectura del proceso para la plataforma de postulación, con un modelo incluyente para toda la población, que permita a usuarios con discapacidad visual y auditiva navegar sin problema por la plataforma digital.
6. Definir las funcionalidades de integración con el Data Center y los canales de atención para el proceso de soporte Omnicanal.
7. Definir el cronograma por entregas (Realise).
8. Presentación de la propuesta económica del proyecto al comité directivo.
9. Capacitación al equipo de operaciones en el manejo de la solución.
10. Definir fecha de salida a producción.

Implementación Y Evaluación (Marzo 2024 – Septiembre 2024)

Actividades generales:

1. Realizar pruebas de funcionalidad, seguridad y rendimiento, las cuales certifiquen el correcto funcionamiento de la solución a nivel interno como externo (Marcha Blanca).
2. Corregir cualquier error o problema identificado durante las pruebas, antes del día de la salida al público.
3. Preparar una estrategia de comunicación corporativa con los diferentes grupos de interés que minimice el impacto en los usuarios existentes.
4. Establecer métricas clave de rendimiento y seguimiento para evaluar el éxito de la solución por medio de un tablero de control.

Estabilización De La Operación (Octubre 2024 – Diciembre 2024)

Actividades generales:

1. Revisión del cronograma de entregables y realizar ajustes o control de cambios a las fechas entregadas inicialmente.
2. Hacer seguimiento al comportamiento de las PQRS y el monitoreo de los canales de atención para recolectar comentarios de los usuarios y realizar ajustes.
3. Finalización del “proyecto” y entrega de la solución a la operación.

Aprendizaje Del Proceso

Como equipo encontramos en este ejercicio de aprendizaje académico y experimental que, para mejorar la experiencia de usuario en el proceso de postulación al subsidio de vivienda en las cajas de compensación, es importante considerar varios aspectos, por ejemplo:

- Comprender a los usuarios en profundidad, saber sus preferencias, pero sobre todo sus limitaciones en cuanto al uso de la tecnología y tenerlos en mente a lo largo de todo el proceso. Es crucial conocer qué necesitan los usuarios del producto o servicio y cómo se sienten en cada punto de contacto.
- Hacer el diseño accesible para todos, incluyendo personas con discapacidades visuales y auditivas.
- Eliminar las barreras en el proceso, “menos es más”, brindar asistencia antes, durante y después del proceso para que el usuario no se pierda en el viaje. Investigar e Integrar buenas prácticas comprobadas de diseño de UX, pueda ayudarnos en la aplicación de técnicas o tecnologías ya comprobadas.
- Revisar y experimentar mediante uno o varios prototipos pueden ayudar a mejorar el diseño de UX, crear mapas del recorrido del usuario, y repetir varias veces las pruebas de usabilidad durante el proceso de diseño de la solución web son fundamentales al momento de salir con el modelo real, porque te eliminan la incertidumbre, la adopción tecnológica por parte de

los usuarios va a ser más sencilla y los costos operacionales generados por el control de cambios disminuyen.

- Nuestro mayor aprendizaje podríamos definirlo en que los servicios y los productos que crean las organizaciones siempre deben ser dimensionados desde lo que el usuario necesita y no lo que la organización “creen” necesitar. Es el usuario el que direcciona los procesos estratégicos de una organización basado en sus experiencias positivas, sus frustraciones y sus deseos.

Conclusiones

La maestría en transformación digital de negocios nos proporcionó herramientas conceptuales para solucionar problemas de experiencia digital de usuario (UX) y diseñar soluciones digitales personalizadas para las organizaciones actuales, con ejercicios prácticos e implementando metodologías de vanguardia. Definimos en equipo, que nuestros mayores logros con la maestría incluyen la adquisición de conocimientos y habilidades para liderar procesos de innovación y digitalización, así como la capacidad de gestionar la transformación cultural y digital en nuestras empresas y negocios. Este programa académico nos permitió fortalecer nuestro conocimiento en herramientas digitales y nos dio una visión global, estratégica y multidisciplinaria del fenómeno de la revolución digital y de la disrupción de los negocios tradicionales que han permitido incentivar el espíritu innovador como factor estratégico en las organizaciones y nos dio información para combinar habilidades técnicas como el liderazgo en los equipos de trabajo, la importancia de tener una estrategia digital que incluya modelos de la gestión del cambio para aquellas personas de nuestros equipos de trabajo que no son nativos digitales y/o por su naturaleza presentan dificultad con “el cambio”.

Estas habilidades son fundamentales para nosotros como profesionales que deseamos liderar y gestionar la transformación digital en nuestras empresas, ya que nos permite adaptarnos a los cambios rápidos en el entorno empresarial y estar al tanto de las tendencias y tecnologías emergentes en el ámbito digital.

Creemos que la pandemia vivida en los años anteriores nos enseñó la importancia de la adaptabilidad, la sostenibilidad y la resiliencia corporativa y nos invitó

a que siempre debemos estar preparados para los cambios y las dinámicas del mercado, los cuales cada vez son más vertiginosos. La inteligencia artificial, la automatización y el uso de tecnologías emergentes como el internet de las cosas, nos brindan la posibilidad de generar procesos más eficientes y ágiles al cambio y a la toma de decisiones, sin embargo, no podemos desconocer que aun en el mundo y en Colombia particularmente hay conceptos, normas y leyes que deben ser reforzados y/o definidos, para que los dilemas éticos y morales que genera la transformación digital como la suplantación, el manejo inapropiado de los datos de los usuarios, la manipulación de la información, la creación de inteligencia artificial para fines delictivos, entre otras, sean más controlados por los gobiernos.

Nos encontramos viviendo la quinta revolución industrial y no podemos desconocer la importancia que esta trae a nivel de bienestar humano y ambiental, la productividad y eficiencia para las organizaciones son fundamentales para su sostenibilidad, una mayor participación de los clientes en las decisiones sobre los productos y servicios permiten tener soluciones más incluyentes socialmente, y a diferencia de lo que muchas personas creen sobre que “la transformación digital acabara con los empleos en el mundo”, la invitación y el gran aporte que hace, es avanzar por ejemplo, en el desarrollo de soluciones para problemas sociales como el desempleo, la falta de iniciativa para la creación de empresas y el cambio climático, solo por nombrar algunos. La quinta revolución industrial busca promover una producción más sostenible y centrada en la persona.

Referencias Bibliográficas

Aguilar, J. (2022). Diseño de experiencia de usuario (UX): qué es (+Ejemplos). loscreativos. <https://loscreativos.co/disenio-web/disenio-de-experiencia-de-usuario-ux/>

Cemcop. (s. f.). <https://cooperativacemcop.com/site/>

Subsidios vivienda | Comfandi. (s. f.). Comfandi. <https://www.comfandi.com.co/personas/subsidios/subsidios-vivienda>

Zendesk. (2023). Estrategia de omnicanalidad: qué es y cómo ayuda a tu empresa. Zendesk MX. <https://www.zendesk.com.mx/blog/estrategia-de-omnicanalidad/>

Zendesk. (2023). 23 tendencias en experiencia del cliente para 2023. Zendesk MX. <https://www.zendesk.com.mx/blog/tendencias-experiencia-cliente/>