



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario de Grado

Aplicación de la metodología Scrum como herramienta de trabajo para la socialización de la caracterización estratégica de proveedores en empresa del sector salud

Corporación Universitaria Remington.
Facultad de Ingeniería
Especialización en Dirección de Operaciones y Mejoramiento Continuo

Estudiante: Everson Alfredo Palacios
Tutor: Alejandro Arango Correa
Opción de Trabajo de Grado Seminario-Diplomado.
2025

Dedicatoria

En un principio dedicar a la obra sagrada de dios nuestro señor, quien guía cada paso de nuestro transito en la humanidad. A mis padres, tíos, hermanos y sobrinos, quienes indudablemente son fuente de inspiración para esa construcción permanente de una mejor versión de persona para la sociedad y para ellos.

Tabla de Contenidos

Resumen.....	4
Marco conceptual y contextual	5
Marco Conceptual.....	5
Cadena de Abastecimiento y Compras en el Sector Salud.....	5
Caracterización Estratégica de Proveedores.....	6
Metodologías Ágiles en Gestión Organizacional.....	7
Scrum como Herramienta de Trabajo.....	8
Marco Contextual.....	9
Desarrollo e implementación del aprendizaje.....	12
Desarrollo de la Metodología Scrum para la Socialización de la Caracterización Estratégica de Proveedores.....	12
Conformación del Equipo Scrum	12
Definición del Product Backlog	12
Planificación de los Sprints	14
Implementación de la Metodología Scrum para la Socialización de la Caracterización Estratégica de Proveedores	15
Sprint 1 Construcción del Maestro de Evaluación de Proveedores	15
Sprint 2 Clasificación Estratégica Inicial de Proveedores	16
Sprint 3 Tablero Visual en Power Point	20
Sprint 4 Preparación de Socialización	21
Sprint 5 Validación y ajustes finales	23
Conclusiones	24
Referencias.....	26

Resumen

La gestión de proveedores en muchas instituciones del sector salud, representa dificultades y retos constantes en el abastecimiento eficiente y alineado con los objetivos estratégicos propios de la empresa, especialmente en entornos regulados y de alto riesgo. De allí, que el trabajo tiene como objetivo principal la aplicación de la metodología ágil Scrum como herramienta para la socialización de la caracterización estratégica de proveedores en una empresa del sector salud. Se parte de un marco conceptual que aborda la cadena de abastecimiento y compras, la importancia de la Matriz de Kraljic para clasificar y gestionar proveedores según su criticidad y aporte estratégico, y el papel de las metodologías ágiles para fortalecer la adaptabilidad y la colaboración en entornos complejos. De allí que se plantea un marco contextual, que resalta la necesidad de optimizar la gestión de proveedores en instituciones de salud con altos volúmenes de compras, bajo un entorno regulado y sensible a riesgos de abastecimiento. La propuesta metodológica organiza el proceso en cinco Sprints, desde la construcción del maestro de evaluación y la clasificación inicial de proveedores, pasando por el desarrollo de herramientas visuales de análisis y la preparación de materiales de socialización, hasta la validación y ajustes finales. Scrum permitió estructurar entregables visibles, así como la promoción de una interacción continua con stakeholders y alinear las decisiones de compras con los objetivos estratégicos corporativos.

Palabras clave

Metodologías Ágiles, Scrum, Compras, Caracterización de Proveedores.

Marco conceptual y contextual

Marco Conceptual

Cadena de Abastecimiento y Compras en el Sector Salud.

Conceptualizar cadena de abastecimiento y compras, es definir la secuencia que atiende un proceso de acuerdo y negociación en la adquisición de un bien o servicio. Es una definición que tiene bastante amplitud y alcances, y que hace mención a una serie de actividades interconectadas para mover un producto desde la materia prima hasta su destino final, el consumidor. Incluye etapas como el aprovisionamiento de materias primas, su producción y manufactura, el almacenamiento, y finalmente, la distribución y entrega del producto terminado. En este sentido, “la función estratégica de la cadena de abastecimiento permite integrar proveedores, distribución, transporte y operaciones logísticas en busca de eficiencias” (Velasco Rodríguez, 2022, p. 12).

En el sector salud, el proceso de compras tiene como objetivo asegurar que los productos de calidad lleguen a los clientes de manera eficiente, reduciendo costos y satisfaciendo las necesidades de funcionamiento y operación en un marco legal de habilitación y controlado por normativas específicas en materia de servicios de salud. En esta misma línea, Moreno, Velasco y Rebolledo (2014) señalan que la gestión de compras es fundamental para garantizar la disponibilidad de insumos y servicios de calidad, lo cual repercute directamente en la eficiencia operativa y la atención al paciente, destacando además que una planificación adecuada permite optimizar recursos, reducir costos y asegurar el funcionamiento continuo del sistema de salud.

Caracterización Estratégica de Proveedores

La caracterización estratégica de proveedores, es una acción de mejora que todo proceso de compras y abastecimiento debe implementar con el objetivo de fortalecer las relaciones con aliados y hacer una gestión oportuna de los riesgos que supone un proceso de abasto de materiales. La criticidad en el proceso de negociación y la sensibilidad de la continua don elementos que toda organización debe mapear y comprender a profundidad para mitigar alteraciones en la continuidad productiva o la prestación de servicios. Esta acción, consiste en la clasificación sistemática de los proveedores de acuerdo con criterios como el valor que aportan, el riesgo asociado y su importancia estratégica para la organización. Esta diferenciación permite orientar la gestión de relaciones y recursos de manera más efectiva (Tacto Technology GmbH, 2024).

En el sector salud y los procesos de compras que atienden este tipo de sectores donde el cumplimiento normativo en cuanto certificaciones, habilitación de servicios y gestión Invima, esta orientación en las relaciones con los proveedores es un elemento clave, ya que la adherencia del proceso a la selección de proveedores que den cumplimiento a dicho marco normativo es un requisito obligatorio. De allí la importancia de diseñar y monitorear de manera sistemática el orden de los proveedores, facilitando planes de acción y atención en función a la sanidad del proceso de abastecimiento y ello se indica en la resolución de habilitación 3100 del 2019 donde Ministerio de Salud y Protección Social (2019), indica “la norma establece estándares relacionados con “medicamentos, dispositivos médicos e insumos” dentro del proceso de habilitación de servicios de salud” (Resolución 3100 de 2019, p. 1).

Matriz de Kraljic

La Matriz de Kraljic es una herramienta comúnmente utilizada en la gestión de compras y cadenas logísticas para la segmentación y análisis estratégico de proveedores. Su propuesta de clasificación, se basa en el impacto financiero y el riesgo de suministro, lo que permite diferenciar a los proveedores en categorías que orientan la toma de decisiones y el nivel de relacionamiento requerido, enfocando principalmente niveles de criticidad. En este sentido, se convierte en un modelo idóneo para la caracterización estratégica de proveedores, ya que ofrece un marco analítico y visual que facilita priorizar recursos, gestionar riesgos y diseñar estrategias específicas para cada grupo de proveedores. La matriz de Kraljic resulta ser una herramienta de segmentación y agrupación de proveedores, la cual propone el empleo de cuatro dimensiones para organizar las relaciones, alianzas, negociaciones, riesgos y oportunidades en el manejo de las compras. La Matriz de Kraljic es una herramienta ampliamente utilizada en gestión de compras y proveedores, orientada a segmentar la base de proveedores en cuatro categorías (apalancados, estratégicos, cuello de botella y no críticos), lo que permite definir modelos de relacionamiento y estrategias diferenciadas según su importancia y riesgo (Supplier Relationship Management, s.f.).

Metodologías Ágiles en Gestión Organizacional

Las metodologías ágiles permiten a las empresas poder profundizar con mayor exactitud cambios que ayudan a fortalecer las estrategias de negocio, a comprender los entornos y dar manejo a situaciones especiales que requieren una atención diferencial. En compras y en especial en el sector salud es de vital importancia poder hacer uso de

enfoques diferenciales, mapeando oportunidades de establecer negociaciones diferentes, con proveedores diferentes y fortalecer alianzas con aquellos que funcionan como brazos estratégicos para sostener la operación y la prestación de servicios. Las metodologías ágiles en gestión organizacional se entienden como un conjunto de enfoques de trabajo que priorizan la adaptabilidad al cambio, la entrega continua de valor y la colaboración entre equipos. En el ámbito empresarial, su aplicación trasciende el desarrollo de software y se orienta a la gestión integral de procesos, proyectos y equipos, favoreciendo la flexibilidad, la comunicación efectiva y la capacidad de respuesta en entornos dinámicos (Manifiesto for Agile Software Development, 2001; Denning, 2018).

Scrum como Herramienta de Trabajo

La gestión de proveedores en el sector salud exige herramientas que permitan flexibilidad, colaboración y respuesta rápida a entornos dinámicos. En este contexto, la metodología ágil Scrum se presenta como un marco de trabajo adecuado para apoyar la caracterización estratégica de proveedores basada en la Matriz de Kraljic, ya que facilita organizar el proceso en ciclos iterativos (sprints), promover la comunicación constante entre las áreas de compras y las partes interesadas, y garantizar la transparencia en la toma de decisiones. De esta manera, Scrum no solo contribuye a estructurar el análisis y clasificación de proveedores en las categorías propuestas por Kraljic, sino que también potencia la capacidad del equipo para ajustar estrategias, priorizar recursos y generar valor continuo en la gestión de abastecimiento. El Scrum es un marco metodológico de trabajo, que se emplea como una herramienta de colaboración en trabajos que requieren un alto desempeño colaborativo de sus integrantes. Tiene bases en ordenar a los equipos

de trabajo con roles y eventos definidos para la resolución de novedades de una manera adaptativa y eficiente. Según Maximini (2018), Scrum actúa no solo como un marco para la gestión de proyectos, sino también como una herramienta que puede transformar la cultura organizacional al introducir métodos ágiles que promueven la adaptabilidad, el aprendizaje continuo y la colaboración centrada en el valor.

Marco Contextual

En la cadena de abastecimiento y de las compras, con mayor frecuencia las empresas requieren hacer uso de herramientas que permitan alinear las decisiones operativas con la estrategia corporativa. Una herramienta relevante, es la Matriz de Kraljic, que clasifica a los proveedores en función del impacto en la empresa y el riesgo asociado al suministro. Este instrumento facilita identificar proveedores estratégicos, potenciales, críticos o en riesgo, y establecer acciones diferenciadas para cada grupo.

Adicionalmente, la medición del desempeño de proveedores se convierte en un eje central para la toma de decisiones y facilita mediciones como el OTIF (On-Time In-Full) que permiten evaluar objetivamente la oportunidad y totalidad de las entregas, y constituyen la base para una gestión eficiente de riesgos y oportunidades.

De allí que los enfoques metodológicos ágiles aportan marcos de trabajo que promueven la flexibilidad, la transparencia y la mejora continua, siendo el Scrum que destaca como opción que estructura el trabajo en ciclos iterativos denominados sprints, con roles y eventos definidos que facilitan la inspección, la adaptación y la colaboración entre los actores involucrados. Su aplicación en la caracterización estratégica de proveedores permite que la socialización del modelo sea un proceso incremental y

participativo, generando entregables de valor en cada iteración y asegurando una mayor alineación con las necesidades cambiantes del sector salud.

Las empresas del sector salud y en especial las instituciones prestadoras de servicios de salud con presencia nacional, que manejan altos volúmenes de compras, estimados en más de 2100 millones de pesos mensuales. Este contexto ha generado la necesidad de fortalecer la gestión de proveedores, tanto en lo operativo en cuanto al cumplimiento y abastecimiento oportuno, como en lo estratégico desde el desarrollo de alianzas, eficiencia y mitigación de riesgos en el proceso de abasto.

Dentro de este contexto los procesos de Compras plantean objetivos y acciones que buscan maximizar las oportunidades en el manejo de los proveedores, entendiendo los niveles de acompañamiento, criticidad y los riesgos que implican un proceso de abastecimiento, especialmente cuando se trata de pactar acuerdos de compras para el sector salud. Es así como surge la necesidad de contar con un modelo robusto para la caracterización estratégica de proveedores, que permita tomar decisiones basadas en datos, optimizar costos y asegurar la continuidad en la prestación del servicio de salud.

El uso de matriz de Kraljic en este proceso es una herramienta que facilita ese entendimiento, y que de manera objetiva da paso a la clasificación de los proveedores en cuatro grupos de manejo. Proveedor tipo A quienes son esos que por su caracterización y valoración son aliados estratégicos del negocio, un segundo grupo tipo B quienes tienen grandes potencialidades para la empresa, proveedores tipo C quienes representan criticidad y finalmente proveedores tipo D quienes se clasifican como proveedores que representan un riesgo dentro del proceso de abastecimiento continuo, oportuno y eficiente.

En este escenario, los enfoques tradicionales de gestión de proveedores pueden quedarse cortos frente a la complejidad y dinamismo del sector salud, en donde los cambios regulatorios, las restricciones logísticas y las exigencias de calidad requieren procesos altamente adaptativos. Aquí, la metodología ágil Scrum aporta un marco de trabajo que no solo permite organizar las actividades de caracterización estratégica de manera iterativa y flexible, sino que también fomenta la transparencia y la colaboración activa de los actores clave.

Su implementación en la socialización de la caracterización estratégica de proveedores implica que cada sprint pueda generar entregables claros —como reportes de clasificación, mapas de criticidad o tableros de desempeño— que se revisan, retroalimentan y mejoran de forma continua. Esto asegura que el modelo de caracterización no quede como un documento estático, sino que evolucione con el contexto, integrando la voz de los equipos de compras, la operación y la dirección estratégica del grupo de IPS a nivel nacional.

Finalmente, el Scrum se convierte en el facilitador para transformar la caracterización de proveedores en un proceso dinámico, participativo y alineado con las metas organizacionales, fortaleciendo la capacidad de las IPS de garantizar abastecimiento oportuno, alianzas estratégicas sostenibles y eficiencia en la gestión de recursos en beneficio de la prestación del servicio de salud y su socialización garantiza alcances que ayudaran a realizar una mejor gestión de riesgos en el proceso de compras, negociación y abastecimiento, maximizando finalmente resultados que impactan la prestación del servicio y a la organización.

Desarrollo e implementación del aprendizaje

Desarrollo de la Metodología Scrum para la Socialización de la Caracterización Estratégica de Proveedores

Conformación del Equipo Scrum

Product Owner (PO): responsable de maximizar el valor de la caracterización estratégica de proveedores, que para efectos del desarrollo de la metodología es el Director Nacional de Compras

Scrum Master: conformado por los facilitadores del proceso, para este caso práctico será la Profesional de Habilitación y Certificación Facilita el proceso quien tiene competencias para asegurar los principios ágiles y de cumplimiento legal.

Equipo de trabajo (Development Team): integrado por profesionales de compras, regionales, en total tres profesionales.

Stakeholders clave: gerencias operacionales de regiones, vicepresidencia de operaciones, en total cuatro posiciones gerenciales del grupo de Ips.

Definición del Product Backlog

Para la definición del Product Backlog, se agrupan en un listado de requerimientos necesarios para poder cumplir con el objetivo final. Este segmento se muestra en Tabla 1.

Tabla 1. Product Backlog

Ítem del Backlog	Formulación	Valor esperado	Prioridad
Diseño de las mediciones y maestro de evaluación de proveedores por grupos de compras	Elaborar la matriz formulada en Excel para ejecutar el proceso de valoración de cada proveedor por grupo de compras, definiendo los atributos según los procedimientos internos de la organización del sector salud	Obtener la valoración de los proveedores	Alta
Proceder con la valoración de clientes internos y procesos usuarios quienes tienen la interacción final con insumos y prestación del servicio por parte de proveedores	Agendamientos con procesos para validar evaluación a proveedores y alinear el maestro	Ponderación de proveedores en OTIF y Caracterización	Alta
Clasificación de proveedores con la matriz de Kraljic	Clasificación a los proveedores según la matriz de Kraljic, para identificar estratégicos, potenciales, críticos y de riesgo, y tomar decisiones diferenciadas.	Permite segmentar la base de proveedores y diseñar estrategias de gestión según su criticidad.	Alta
Diseñar el tablero de indicadores (OTIF, riesgo, criticidad)	Diseñar y entregar un tablero visual en power point con indicadores OTIF, riesgo y criticidad	Genera un instrumento visual y de análisis que fortalece la toma de decisiones.	Alta
Preparación de material de socialización (presentaciones, resúmenes ejecutivos)	Como equipo de socialización, queremos presentaciones y resúmenes ejecutivos claros, para comunicar los hallazgos de la caracterización de forma efectiva a los stakeholders.	Garantiza que la información sea comprendida y facilite la toma de decisiones estratégicas.	Media
Sesiones de validación con stakeholders	Como líderes del proyecto, queremos realizar sesiones de validación con stakeholders, para asegurar la alineación del modelo de caracterización con las necesidades del negocio.	Incrementa la participación y asegura retroalimentación temprana para ajustes oportunos.	Media

Planificación de los Sprints

Este segmento se muestra en Tabla 2. Donde están organizados cada uno de los Sprints en función al Product Backlog, donde se consideran en total cinco Sprints con objetivos principales, relacionados a los backlogs y describiendo los entregables esperados de cada uno de los Sprints.

Tabla 2. Planificación de los Sprint

Sprint	Objetivo principal	Ítems del Backlog incluidos	Entregables esperados	Responsable
Sprint 1	Construcción del maestro de evaluación de proveedores	Diseño de las mediciones y maestro de evaluación. Valoración con clientes internos y procesos usuarios.	Matriz en Excel con atributos definidos. Avance en la ponderación inicial de proveedores.	Product Owner (PO) Scrum Master
Sprint 2	Clasificación estratégica inicial de proveedores	Clasificación de proveedores con la matriz de Kraljic.	Clasificación preliminar de proveedores en 4 categorías (A: estratégicos, B: potenciales, C: críticos, D: riesgo).	Product Owner (PO) Development Team
Sprint 3	Desarrollo de herramientas de análisis	Diseño del tablero de indicadores (OTIF, riesgo, criticidad).	Tablero visual (Power BI/Excel) con indicadores disponibles para consulta.	Product Owner (PO) Scrum Master Development Team
Sprint 4	Preparación de socialización	Preparación de material de socialización (presentaciones, resúmenes ejecutivos). Sesiones de validación con stakeholders.	Presentaciones y resúmenes ejecutivos listos para sesiones con stakeholders. Modelo validado.	Product Owner (PO) Development Team
Sprint 5		- Ajustes al modelo según retroalimentación.	Versión final del tablero y materiales de socialización. Informe consolidado de la caracterización estratégica.	Product Owner (PO) Development Team Stakeholders clave

Implementación de la Metodología Scrum para la Socialización de la Caracterización

Estratégica de Proveedores

Sprint 1 Construcción del Maestro de Evaluación de Proveedores

Dicha construcción se basa en un maestro, tipo plantilla de Excel formulado que facilitara la valoración individual de los proveedores, tomando datos que se generan de la plataforma de compras y que permite hacer una ponderación del comportamiento en servicio, entregas, calidad, oportunidad, manejo de cartera y flexibilidad en el manejo de los pagos. En dicha matriz se procederán a calcular dos valores o métricas de medición que posteriormente serán ubicada en un plano cartesiano:

En principio la caracterización correspondiente a cinco atributos iguales que se evalúan para cada proveedor según el grupo de compras. Esta caracterización es formulada en un libro de Excel a valor de un 20% cada una de las partes. Dichos atributos se describen en la Tabla 3.

Tabla 3. Atributos de evaluación de proveedores

Grupo	Umbral de Compras	Criticidad de los Insumos	Condicionamiento Especial	Tiempo de Crédito	Manejo de Cartera
G1	> \$200MM	Insumos Críticos	Condición de Entrega Descentralizada	Crédito => 60 días	Flexibilidad en el Manejo de Cartera
G2	> \$50MM	Insumos Críticos	Condición de Entrega Descentralizada	Crédito => 60 días	Flexibilidad en el Manejo de Cartera
G3	> \$100MM	Insumos Críticos	Calidad y Soporte	Crédito => 60 días	Flexibilidad en el Manejo de Cartera
G4	> \$100MM	Servicios Críticos	Tiene plan B	Crédito => 30 días	Flexibilidad en el Manejo de Cartera
G5	> \$100MM	Servicios Críticos	Tiene plan B	Crédito => 30 días	Flexibilidad en el Manejo de Cartera

> \$200MM	Insumos Criticos	Condicion de Entrega Descentralizada	Crédito => 60 días	Flexibilidad en el Manejo de Cartera
SI	SI	SI	SI	SI

Figura 1: Atributos Evaluados a Proveedores

De igual manera se emplea el indicador OTIF de cada proveedor. Este indicador hace referencia al porcentaje que se obtiene de los productos de la oportunidad de entregas y las entregas completas, y la fuente de la información es descargada del sistema de compras basados en los tiempos de entrega pactados y las fechas de entrega de los proveedores.

OTIF X	N° Ordenes de Compra Proveedor	Entregas a tiempo (dentro de 12 días)	Entregas completas (100%)	(Entregas a tiempo / Entregas totales)	(Entregas completas / Entregas totales)
100%	363	362	363	100%	100%

Figura 2: Medicion del OTIF por proveedor

De las mediciones anteriores y basados en las metas organizaciones se establece el umbral de XY, el cual está dado por punto de encuentro donde se unen las dos mediciones de los proveedores. Asimismo, para la agrupación de los proveedores y su clasificación se establecen como umbrales en el eje de las Y en un 81% y en las X en un 81%.

GRUPO	Proveedor	Analisis de la Compra	Nombre Corto	Caracterizacion de Proveedores
G1	M Y M DIAGNOSTICS	\$ 1.155.895.408	MYM	TIPO A : Proveedor de alto desempeño

Figura 3: Modelo de Evaluacion a Proveedor

Sprint 2 Clasificación Estratégica Inicial de Proveedores

Una vez definidos los parámetros de valoración de proveedores, su caracterización y la formulación de la tabla Excel que servirá como medio para la clasificación estratégica de proveedores y que fueron definidos en acompañamiento del equipo Scrum en el sprint

anterior, lo siguiente, es realizar la clasificación como tal. Para ello y con agendamiento virtual se procede a presentar las tablas maestras de proveedores con sus respectivos datos estadísticos, los cuales son obtenidos gracias al sistema de compras y un reporte que marca el comportamiento de los proveedores durante los primeros seis meses del presente año.

Esta base es revisada junto al Development Team, el cual esta conformado por los profesionales del proceso y quienes entienden la regionalización de sus proveedores y su agrupación, obteniendo una clasificación inicial de cada grupo de proveedores en cuatro dimensiones: A proveedores estratégicos, B proveedores potenciales, C proveedores críticos y D proveedores en riesgo. El resultado de este ejercicio inicial, se expresa en la Matriz de Kraljic por cada uno de los grupos de compras, ello permite una mejor visualización de la criticidad en este manejo.

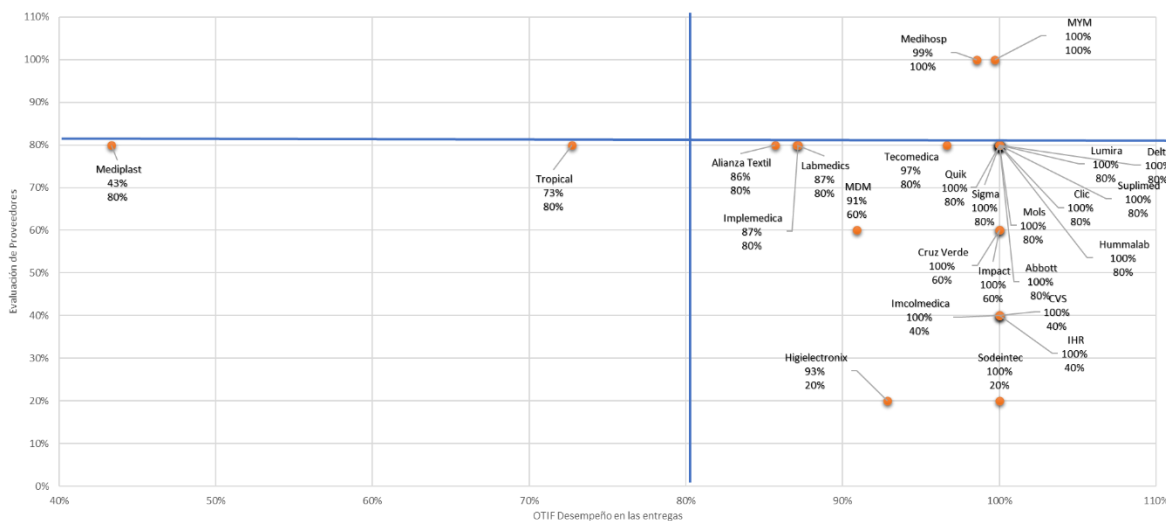


Figura 4: Matriz de Kraljic proveedores G1 – Empresa del Sector Salud

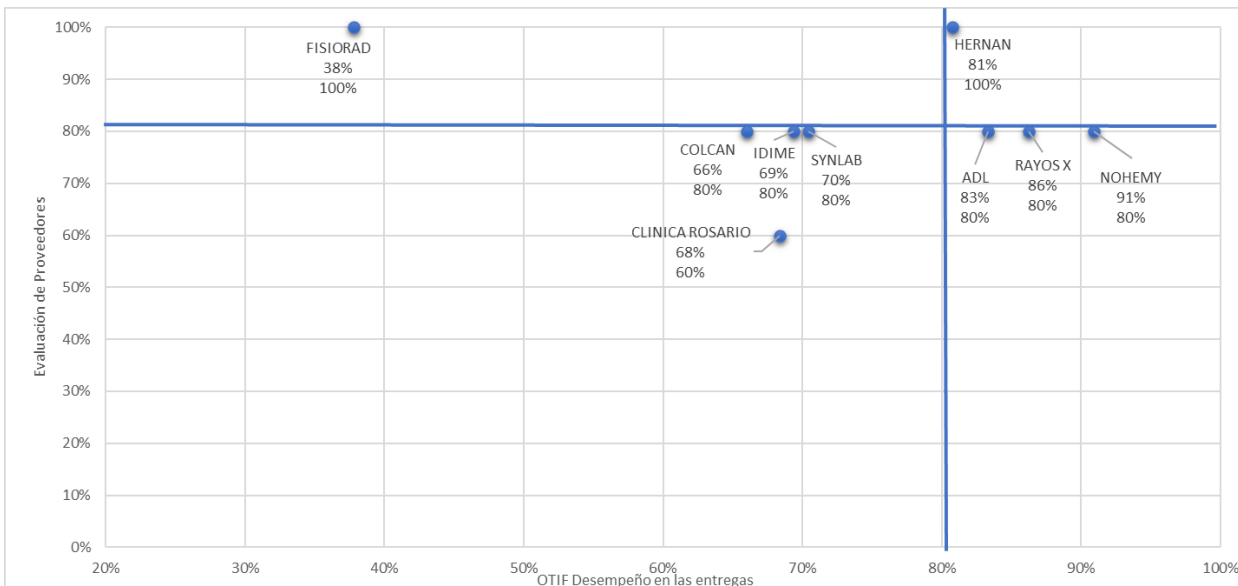


Figura 7: Matriz de Kraljic proveedores G4 – Empresa del Sector Salud

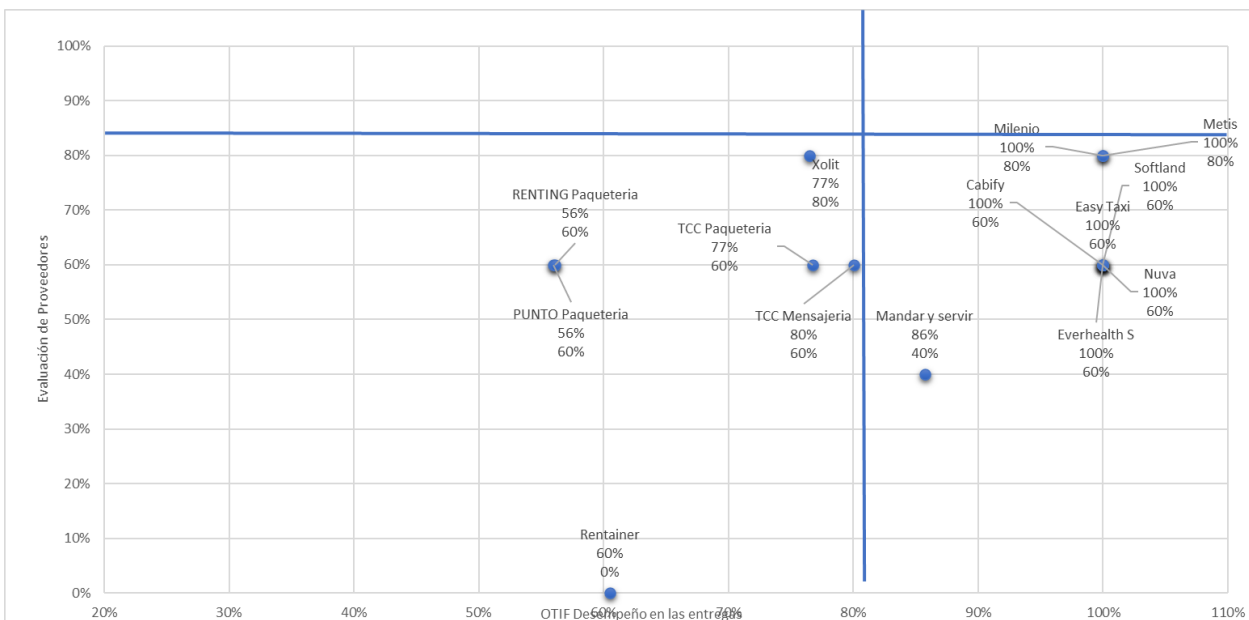


Figura 8: Matriz de Kraljic proveedores G5 – Empresa del Sector Salud

Sprint 3 Tablero Visual en Power Point

Una vez realizada la clasificación de proveedores, se hace necesario construir con ayuda del Product Owner, Scrum Master, Development Team, un tablero que ayude a simplificar y visualizar una síntesis de la clasificación estratégica de proveedores mediante la Matriz de Kraljic , facilitando procesos posteriores de análisis e interpretación acerca del abordaje y planes de acción en concreto que ayudaran a dar manejo estratégico a los grupos de proveedores, ya que el uso de esta herramienta ofrece una gran ventaja y el éxito de su implementación continua y sistemática depende en gran medida del tratamiento que se da sobre los proveedores según su nivel de clasificación, no es lo mismo abordar y negociar con un proveedor tipo A que sentarse a realizar negociaciones con un proveedor tipo C o D.

Además, el tablero visual ayudara a establecer métricas de seguimiento y evolución en el manejo de los proveedores, facilitando medir la eficiencia de las acciones y los impactos que estas están teniendo en la mitigación de los riesgos de cada dimensión de proveedores.

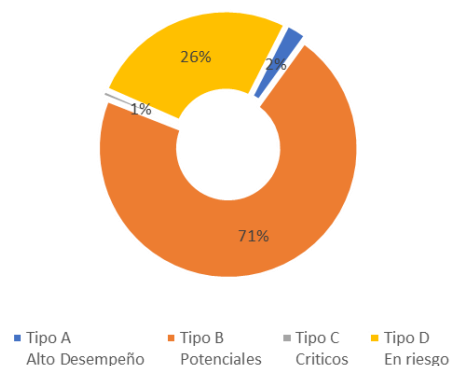


Figura 9: Grafico de Control Criticidad Proveedores – Empresa del Sector Salud

Grupo	Total Proveedores	Tipo A Alto Desempeño	Tipo B Potenciales	Tipo C Críticos	Tipo D En riesgo
G1	25	2	21	0	2
G2	28	1	18	0	9
G3	54	0	44	0	10
G4	SERVREM	9	3	1	4
	SERVSHA	8	4	0	4
	SERVBIO	9	7	0	2
	SERVMANT	15	9	0	6
G5	14		9		5
Total Proveedores	162	4	115	1	42
% Caracterización		2%	71%	1%	26%

Figura 10: Tablero de Control Caracterización de Proveedores – Empresa del Sector Salud

Sprint 4 Preparación de Socialización

La preparación de la socialización se planifica y ejecuta con una presentación en herramienta Power Point, donde gracias a la metodología ágil Scrum se construyeron las herramientas previas para resumir, simplificar y visualizar en el table de control de caracterización de proveedores, tal como se muestra en la figura 10. En términos de Scrum, su propósito es transformar el trabajo realizado en entregables comprensibles y persuasivos para los stakeholders internos de la empresa del sector salud, con enfoque en las gerencias regionales para el tratamiento de la valoración y la proyección de ideas y acciones que ayudaran al desarrollo sistemático de los proveedores, especialmente esos que están caracterizados como tipo C y D.

Durante este Sprint los roles de Product Owner tiene un objetivo clave, el cual está asociado a garantizar que el contenido preparado esté alineado con las necesidades del negocio y los objetivos estratégicos y que actúa como puente entre el equipo de desarrollo y los stakeholders. También el Development Team, quienes asumen la responsabilidad de transformar los resultados técnicos en materiales claros, visuales y de impacto, además de facilitar las sesiones de validación en el sprint cinco.

En este sentido a continuación se muestran el material que se empleara para la visualización de del tablero de control de la caracterización de los proveedores, mediante la figura 11:



Figura 11: Presentación para la socialización de Caracterización de Proveedores – Empresa del Sector Salud

Este enfoque asegura que la información generada no solo mantenga coherencia con la estrategia corporativa, sino que también sea comprendida y aceptada por todos los

actores involucrados. Al preparar materiales visuales y ejecutivos bien estructurados, el equipo facilita la toma de decisiones informadas y sienta las bases para una socialización efectiva en la siguiente etapa del proyecto, que asegura la socialización y la generación de ideas principales para acciones concretas que ayudaran a mejorar la valoración y comportamiento de los proveedores con ayuda de las subgerencias regionales.

Sprint 5 Validación y ajustes finales

Para la ejecución del Sprint 5, este por queda planificado para ser ejecutado en las próximas semanas, ya que su alcance sobre stakeholders, se debe ajustar a la disponibilidad de las agendas de la gerencia de operaciones y las subgerencias regionales de la organización.

Conclusiones

La aplicación de la metodología Scrum permitió estructurar de una forma ordenada y sistemática la caracterización estratégica de proveedores. Bajo esta metodología ágil se propusieron un total de cinco Sprints. De allí que, en el primer sprint, se elaboró el maestro de evaluación que consolidó los criterios y métricas necesarias para valorar objetivamente a los proveedores. En el segundo Sprint, se realizó la clasificación estratégica inicial de los proveedores, presentando esta mediante la Matriz de Kraljic, lo que permitió segmentar la base de proveedores y priorizar su gestión. Ya durante el Sprint número 3, se desarrolló el tablero visual de indicadores, una herramienta práctica para el análisis y seguimiento de criticidad y desempeño. En el Sprint 4, se preparó el material de socialización y los resúmenes ejecutivos, asegurando que la información estuviera alineada con la estrategia corporativa y lista para ser comunicada de forma clara a los stakeholders.

Para efectos de este proyecto, como recomendación queda pendiente el Sprint 5, en el cual se validarán los resultados con los actores clave y se realizarán los ajustes finales al modelo, y este último paso es necesario para poder cerrar el ciclo de la caracterización. Este último sprint se convierte en una práctica necesaria para consolidar la aceptación del enfoque dado mediante la caracterización de los proveedores y de esta manera poder garantizar que las decisiones estratégicas de la organización estén plenamente respaldadas por las áreas operativas y gerenciales. En conjunto, los avances obtenidos en los cuatro primeros sprints demuestran que Scrum es una herramienta eficaz para gestionar procesos complejos en el sector salud, facilitando la colaboración, la

transparencia y la generación de valor continuo. Sin duda, la adopción de Scrum en la socialización de la caracterización estratégica de proveedores demuestra gran versatilidad para transformar procesos que pueden parecer complejos en iniciativas ordenadas, colaborativas y adaptativas. Destacan beneficios para la entrega secuencial de valor, que permite validar resultados en cada sprint; la flexibilidad ante cambios del entorno, esencial en un sector regulado y dinámico como el de la salud; y la colaboración activa entre equipos y stakeholders, que fortalece la alineación con los objetivos estratégicos. Finalmente, la transparencia y la retroalimentación continua facilitan decisiones más informadas y oportunas. En este contexto, Scrum no solo optimiza la gestión de proveedores, sino que también promueve una cultura organizacional orientada a la mejora continua y a la generación de resultados sostenibles.

Referencias

- Denning, S. (2018). The age of agile: How smart companies are transforming the way work gets done. AMACOM.
- Manifiesto for Agile Software Development. (2001). Principles behind the Agile Manifesto. Agile Alliance. <https://agilemanifesto.org/principles.html>
- Maximini, D. (2018). The Scrum culture: Introducing agile methods in organizations (2.^a ed.). Springer International Publishing AG.
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2019). Resolución 3100 de 2019: Por la cual se definen los procedimientos y condiciones de inscripción de los prestadores de servicios de salud y de habilitación de los servicios de salud. https://cancilleria.gov.co/normograma/compilacion/docs/resolucion_minsaludps_3100_2019.htm
- Moreno, Velasco, & Rebolledo. (2014). Análisis de compras en el sector salud: Administración de suministros [Archivo PDF]. Studocu. <https://www.studocu.com/co/document/servicio-nacional-de-aprendizaje/junta-de-accion-comunal/analisis-de-compras-en-el-sector-salud-administracion-de-suministros-6e1/126774243>
- Tacto Technology GmbH. (2024). Supplier segmentation: Definition & important aspects for buyers. Tacto. <https://en.tacto.ai/einkauf-lexikon-pages/lieferantensegmentierung>
- Velasco Rodríguez, L. F. (2022). Logística, abastecimiento y compras en el sector salud. Ediciones de la U.
- Wikipedia. (s. f.). Supplier relationship management. En Wikipedia. Recuperado el [fecha de consulta], de https://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_de_relaci%C3%B3n_con_proveedores