

Universidad de Lima
Facultad de Ingeniería y Arquitectura
Carrera de Ingeniería de Sistemas



DOMINIO DE LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE TI

Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título Profesional de Ingeniero de Sistemas

Noemi Yolanda Salazar Villafuerte

Código 19951037

Asesor

Winston Lewis Fuentes

Lima – Perú

Abril de 2022

DOMINIO DE LA GESTIÓN DE PROYECTOS TI

RESUMEN

El presente trabajo tiene por objetivo resaltar los principales logros obtenidos a lo largo de mi trayectoria profesional en el campo de la ingeniería de Sistemas particularmente en la dirección de proyectos tecnológicos desarrollados tanto bajo el enfoque tradicional como aquellos orientados a los marcos de trabajo ágil.

En primer lugar, es importante mencionar que todo cambio tecnológico generará controversias, debates e incertidumbre, debido al temor sobre lo que puede pasar una vez éstos sean implementados, mostrando resistencia a los mismos. Ante ello, el papel que desempeñamos resulta de vital importancia, pues seremos el principal aliado de los altos ejecutivos al reforzar ante las demás áreas de la organización los beneficios que generará en cada colaborador, brindando el soporte adecuado a los directivos durante el desarrollo de este proceso de transformación digital.

Así, el aporte del ingeniero de sistemas generará valor al negocio al implementar sistemas innovadores, seguros y confiables en un mercado cada vez más exigente y competitivo, definiendo asimismo nuestros procesos, herramientas y metodologías que nos permitirán lograr una mejor gestión y coordinación entre los miembros del equipo, de modo que todos tengan la misma visibilidad de los objetivos y metas a alcanzar.

Definitivamente lo expresado anteriormente no es una tarea fácil, ya que no solo se trata de un tema de conocimiento sino del desarrollo de habilidades blandas y duras aprendidas a lo largo de nuestra carrera, a fin de que se complemente cada conocimiento adquirido como la gestión de proyectos, análisis y seguridad de la información, acuerdos de niveles de servicio, dominio de herramientas tecnológicas, sumado al estilo de liderazgo y al desarrollo de comunicaciones efectivas para la resolución de conflictos, nuestra ética profesional y todo aquello que permita mejorar el trabajo en equipo y su rendimiento hacia el cumplimiento de las metas de la organización.

PALABRAS CLAVES

Metodología Ágil, Cambio Tecnológico, Transformación Digital, Seguridad de la Información, Acuerdos de Niveles de Servicio (ANS).

ABSTRACT

The current job has as objective highlight the main achievements gotten through of my professional career line in the field of the System Engineering particularly in the direction of technological projects developed under the traditional approach as well as projects oriented to the agile framework.

First, it is important to mention that all technological change will generate controversies, discussions and uncertainty, due to the afraid about what could happen when these changes would be implemented, expressing resistance to them. Based on that, the role that we play is crucial because will be the best allied with the high executive level reinforcing to the rest of the areas of the company the main benefits that will generate in each collaborator, bringing an accurate support to the managers during the development of this digital transformation process.

Indeed, the support of a system engineer will generate value to the business because of the implementation of innovative, solid and confidence systems in a market which is each time more exigent and competitive, also defining our processes, tools, and methodologies that we will allow us to achieve a better management and coordination between the members of the project team, so they can have the same visibility of the objectives and goals that require to be committed.

Definitely all that was mentioned above is not an easy task, because they are not only implied the knowledge field, but also the development of soft and hard skills learned throughout our career, so they can be complemented with each knowledge acquired as the project management, analysis and information security, service agreement level (SLA), technological tools domain, together with a leadership style and the development of effective communication

to resolve conflicts, our professional ethic and all that allow us to improve our teamwork and the performance of each collaborator towards the accomplishment of the goals of the organization.

KEYWORDS

Agile Methodology, Technological Change, Digital Transformation, Information Security, Service Level Agreement (SLA).

INTRODUCCIÓN

Mi trayectoria profesional se ha desarrollado principalmente en el ámbito de gestión de proyectos de diversa índole durante más de 20 años, de los cuales más de 10 años he liderado proyectos tecnológicos tanto en empresas locales como grandes empresas transnacionales y en diversos sectores, teniendo a cargo equipos multidisciplinarios de distintas nacionalidades, interactuando constantemente con cada uno de ellos, liderando también los planes estratégicos del área de Sistemas acordes a los lineamientos de la organización.

En relación con la gestión de equipos de trabajo, he desarrollado siempre en ellos el manejo de habilidades blandas y duras, mejorando así sus capacidades de comunicación e interacción con el área usuaria, generando mayor confianza en ellos mismos y logrando con ello el cumplimiento de los objetivos y la mejora de procesos con un alto nivel de calidad.

Referente a mis competencias técnicas, siempre he estado a la vanguardia del uso de herramientas de última tecnología que permitan mejorar los procesos dentro de la organización, así, por ejemplo, para la gestión de proyectos he utilizado herramientas como el Clarity, Jira, Power BI, Confluence y para el desarrollo de sistemas herramientas como el SonarQube que refuerza la seguridad y calidad del código desarrollado.

Por otro lado, dentro de los proyectos más representativos que he desarrollado durante mi trayectoria profesional, se encuentran los sistemas de tesorería y facturación desarrollado para una importante empresa recaudadora de valores, donde todos sus procesos se ejecutaban de forma manual. Con la implementación de ambos proyectos, se logró aumentar la productividad de su personal y la satisfacción de sus clientes. Asimismo, el proyecto de gestión de personal y nómina que se desarrolló para una empresa portuaria fue uno de los ERPs más valorados por la organización porque integró de una forma eficiente la relación del área de Recursos Humanos con las demás áreas de la empresa gracias a la centralización de la información.

Toda esta experiencia laboral adquirida aportó significativamente en mi gestión como Subgerente de Sistemas, donde tuve mayor autonomía en la toma de decisiones estratégicas del área. Así llevé a cabo una nueva estructura organizacional para mi equipo, a fin de cubrir eficientemente las necesidades del área usuaria tanto en la priorización de sus requerimientos como en el soporte de sus procesos operativos. Uno de los logros más representativos que obtuve, en conjunto con mi equipo, fue la implementación de una base de datos única que ayudó a todas las áreas de la organización a construir diferentes reportes según sus necesidades, también se logró la automatización del proceso de facturación y de los servicios de postventa TI.

Sin duda alguna, mi experiencia como subgerente, me permitió desarrollar y reforzar otras cualidades, como la capacidad de negociación con proveedores y clientes internos, logrando un cambio positivo dentro del área de Sistemas, la cual no contaba con un nivel de aprobación óptimo por las demás áreas al inicio de mi gestión; sin embargo, fue todo un reto mejorar la imagen del área generando con ello valor dentro de la organización.

Hoy en día, como gestora de proyectos senior, lidero la gestión de todo el portafolio de proyectos clínicos en una empresa estadounidense, trabajando en conjunto con los dueños del producto para la priorización estratégica de los requerimientos, bajo el enfoque de metodologías ágiles, lo cual me ha permitido interactuar mucho más con los diversos equipos de la empresa y cumplir el rol de líder y entrenadora de este nuevo enfoque ágil, compartiendo mis experiencias, conocimientos y obteniendo equipos cada vez más comprometidos y motivados, promoviendo así el desarrollo y el fortalecimiento del área de la PMO.

LOGROS OBTENIDOS CAPACIDAD TÉCNICA

El contar con las capacidades técnicas nos permite tener una mejor visión de la forma cómo se va a llevar a cabo el desarrollo de los proyectos, encontrando las mejores estrategias para implementarlos exitosamente, teniendo en cuenta que una estrategia según el concepto de Dasí (2011) es “la definición de los medios para lograr los objetivos y la táctica sobre la forma de utilizarlos para lograr posiciones de ventaja, frente a los argumentos del oponente en cuestión”.

Así, mi experiencia laboral como Analista y Consultora de TI inició en el año 2001 en una reconocida empresa consultora de sistemas informáticos, en la cual brindé en un primer momento soporte a las áreas internas de Contabilidad, RRHH y Cobranzas, desarrollando para ellos aplicativos del tipo cliente servidor para la gestión de incidentes y requerimientos así como para la programación de salas de reuniones, para luego participar en diversos proyectos web dentro del rubro de banca, finanzas y seguros para clientes del medio local, así como para empresas recaudadoras donde lideré proyectos de gran envergadura para las áreas de Tesorería y Facturación, automatizando gran parte de sus procesos y brindando mejoras en los tiempos de respuesta al obtener la información actualizada a tiempo real, pues tal como lo describe un reconocido ingeniero hindú Manish Sharma, “la automatización mejora la experiencia de usuario, mejora la calidad de la vida de la gente, reduce el tiempo de trabajo, reduce los riesgos y así ha sido durante toda la historia. Nunca deberíamos temer a la automatización, miremos lo que ha pasado desde la revolución industrial, la automatización conduce a más trabajos, nunca los reduce” (El País, 2017).

El participar en diversos proyectos para diferentes sectores empresariales, definitivamente me ha permitido adquirir diferentes tipos de conocimiento técnicos al trabajar con una gran diversidad de plataformas tecnológicas entre los que podemos mencionar: Lotus Notes, Oracle EBS, People Soft, SAP, logrando de esta manera tener la oportunidad de compartir toda esta experiencia con diversos equipos y transmitir el valor de la capacidad tecnológica como soporte a una mejor toma de decisiones dentro de la organización, teniendo en cuenta que tal como lo señala Robbins (2009), una toma de decisiones es parte importante del comportamiento organizacional, la cual está influida en la mayoría de los casos por las percepciones y ocurre como reacción a un problema.

A continuación, mencionaré algunos de los proyectos en los que se demuestra la capacidad técnica aplicada.

Sistema de Atención al Cliente (SAC) – (2001)

El Sistema de Atención al Cliente se diseñó a través de una base de datos de gestión documental utilizando para ello la herramienta de Lotus Notes, con una interfaz amigable y un uso bastante sencillo para todos los actores que forman parte del flujo de atención de los siniestros reportados por los clientes de una reconocida empresa de seguros.

En la Tabla 1 se muestran los alcances definidos para el sistema SAC, el mismo que fue el primer proyecto que desarrollé para un cliente externo y que si bien tenía el conocimiento técnico por el dominio de la herramienta, aún necesitaba afianzar mis conocimientos para realizar un mejor análisis y definir claramente los objetivos del proyecto, por ello, llevé un curso de Rational Rose proporcionado por la misma empresa. Asimismo, tuve la oportunidad de brindar capacitaciones sobre la herramienta de Lotus Notes al equipo de sistemas del cliente, con el fin de que ellos mismos puedan administrar el sistema una vez terminada la etapa de garantía.

Tabla 1

Alcances funcionales y no funcionales del Sistema de Atención al Cliente (SAC)

Alcances	Sistema de Atención al Cliente (SAC)
Alcances funcionales	<p>Implementar un sistema de registro, administración y control de las solicitudes y reclamos provenientes de los clientes.</p> <p>Realizar seguimiento de las tareas asignadas a los ejecutivos de cuentas a través de alertas en los correos y agenda en Lotus Notes.</p> <p>Generación de respuestas automáticas a las solicitudes creadas por los clientes, administrando la asignación, envío y posterior seguimiento de cada uno de los documentos generados.</p>

(continúa)

(continuación)

Alcances	Sistema de Atención al Cliente (SAC)
Alcances funcionales	Permite la gestión rápida de todos los usuarios involucrados durante el proceso de atención de la solicitud.
Alcances no funcionales	<p>Facilidad en la visualización de los documentos a través de una interfaz amigable y sencilla, proporcionando vistas con información sobre la situación actual de cada una de las solicitudes recibidas por parte de los clientes.</p> <p>Verifica la seguridad del sistema en base a los perfiles creados para cada uno de los usuarios.</p> <p>Asegurar la eficiencia en el tiempo de respuesta del sistema de modo que los flujos de atención sean mucho más ágiles.</p>

El sistema SAC se desarrolló así bajo el entorno de Lotus Notes y Domino, usando todas sus funcionalidades de mensajería, calendario y tareas bajo una plataforma robusta y confiable.

A continuación, en la Figura 1 se presenta un modelo de un reporte de incidencias que se utilizó durante la implementación del proyecto.

Figura 1

Reporte de incidencias del Sistema de Atención al Cliente (SAC)

CONTROL DE SOPORTE TÉCNICO DEL SISTEMA DE ATENCIÓN A CLIENTES (SAC)

REPORTE DE ERRORES

1. Datos Generales del Usuario

Nombres y Apellidos : _____

Área : Sistemas

2. Descripción del Error

Proceso Pendiente :

Falta implementar el proceso batch de generación de Pendientes a partir de una tabla de Informix generada desde el Sistema transaccional Magic

Opción adicional :

"Agilizar" el proceso de ingreso. Considero que para lograrlo se debe evitar el ingreso de una cabecera y luego los pendientes individuales. Por eso creo que lo mejor es agregar una opción que diga: "Registro individual de pendientes" (mantener el registro grupal por si alguien desea registrar varios pendientes para un mismo cliente).

3. Datos del Técnico Receptor

Reporte recibido por : Noemi Salazar Fecha y Hora: 12/09/2001

Fecha y Hora de Atención: _____

4. Estado del Error

Sin Solución** Pendiente** Solucionado

Sistema de Procesos de Tesorería y Usuarios (PROTEUS) – (2002)

El proyecto de Tesorería desarrollado para una empresa recaudadora de valores, tenía como requerimiento principal automatizar los procesos y controlar el flujo de las remesas desde el ingreso por el área de Pre-Bóveda hasta su consolidación final en el área de Agencias Especiales, mostrando la información consolidada y en tiempo real en relación con los importes de los clientes que tiene la empresa bajo custodia en cada una de sus bóvedas: Pre-Bóveda, Caja-Banco, Bóveda Múltiple, Bóveda Feble y Bóveda BCR.

El rol que cumplí inicialmente en este proyecto fue de analista programador, validando el diseño de la base de datos según lo indicado en el documento de especificación funcional y programando los procesos de sala de recuento a través de los remitos y las hojas de cuadro.

En la Tabla 2 se observa los alcances del sistema PROTEUS, el cual se desarrolló bajo el entorno de Visual Basic v6.0 y teniendo como base de datos la herramienta de SQL Server.

Tabla 2

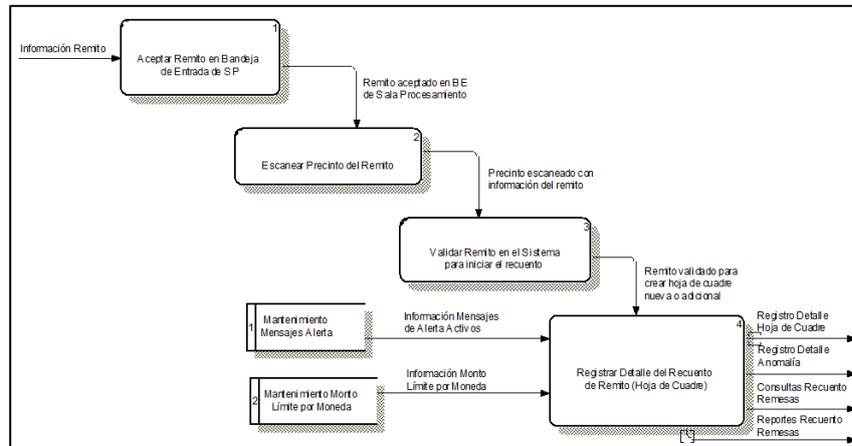
Alcances funcionales y no funcionales del sistema PROTEUS

Alcances	Sistema de Procesos de Tesorería y Usuarios (PROTEUS)
Alcances funcionales	<p>Implementar un sistema integral desde la recaudación de las remesas hasta el cierre del proceso en el área de Caja-Banco.</p> <p>Obtener información en línea de los remitos que ingresaban al área de Pre-Bóveda a través del código barras.</p> <p>Integración y seguridad en cada uno de los procesos con controles auditables en cada área de Tesorería.</p> <p>Asegurar la confiabilidad en los datos que se envían a los clientes, brindando información de manera rápida y fluida.</p> <p>Almacenamiento histórico de información de las transacciones.</p> <p>Integración con otros sistemas de información como el del área de video y facturación.</p> <p>Intercambio de información con los sistemas de los clientes.</p>
Alcances no funcionales	<p>Envío de archivos planos al área de Facturación.</p> <p>Reporte de pre-cuadro en una hoja de cálculo de MS Excel para el área de Caja-Bancos.</p> <p>Reporte en Excel con valores consolidados para el área de Estadística.</p>

A continuación, la Figura 2 muestra el diagrama de flujo de datos realizado para el proceso de sala de recuento, como parte del módulo de operaciones del sistema.

Figura 2

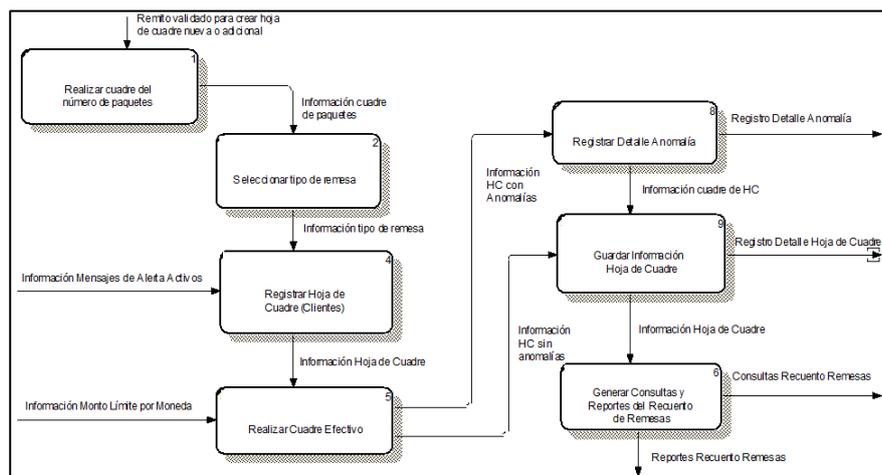
Diagrama de flujo de datos del proceso de Sala de Recuento



La Figura 3 muestra el diagrama de flujo de datos realizado para el registro de la hoja de cuadre.

Figura 3

Diagrama de flujo de datos del registro de la Hoja de Cuadre



Sistema de Microfinanzas (SARABank) – (2005)

Adecuación e implementación del proyecto de SARABank para una importante caja de ahorros y créditos ubicada en el sur del país, la cual contaba con una oficina principal y seis agencias. Los módulos implementados fueron:

1. Módulo de Gestión de Depósito.
2. Módulo de Gestión de Préstamos.
3. Módulo de Gestión de Clientes.
4. Módulo de Gestión de Cobranzas.
5. Módulo de Gestión de Firmas.
6. Módulo de Ambiente Transaccional.
7. Módulo de Seguridad y Administración de Sistemas.
8. Módulo de Presupuestos.
9. Módulo de Riesgos.
10. Módulo de Contabilidad.
11. Módulo de Tesorería.
12. Módulo de Procesamiento Centralizado.

Inicialmente la versión 4.0 de SARABank solo contaba con tres módulos, los cuales eran el SaraBranch, el Applimatic y el Net Admin. Por esta razón, para llevar a cabo el desarrollo del proyecto, se conformó un equipo de más de veinte personas, entre jefes de proyectos, analistas y programadores, desempeñándome como analista programador para los módulos de firmas, depósitos y cobranzas.

La caja de ahorros y créditos fue así la primera empresa en donde se implementó la versión de SARABank IMF destinado para las instituciones de microfinanzas. Sin embargo, durante el transcurso del proyecto, nos dimos cuenta de que las estimaciones iniciales no se iban a poder cumplir pues el cliente solicitaba muchas adecuaciones que no contemplaba el producto de SARABank y fue ahí que se generó un malestar con el cliente, lo cual se pudo superar con nuevos acuerdos comerciales que sustentaban la extensión del proyecto. Fue sin duda un proyecto bastante ambicioso y de una complejidad alta y a pesar de que las fechas no se pudieron cumplir en el plazo esperado, se logró cubrir las necesidades del cliente, lo cual nos permitió considerar su nombre para futuras recomendaciones.

En la Tabla 3 se muestra los alcances del sistema SARABank, el mismo que se desarrolló bajo una arquitectura cliente-servidor con Visual Basic 6.0 y SQL Server 2000.

Tabla 3

Alcances funcionales y no funcionales del sistema SARABank

Alcances	Sistema SARABank
Alcances funcionales	<p>Implementar los módulos del producto SARABank en la caja rural de ahorros y créditos ubicada en el sur del país.</p> <p>Abarca todas las funciones referentes a la administración de cuentas de depósito: ahorros, CTS, órdenes de pago, depósitos a plazo fijo y cuentas corrientes.</p> <p>Maneja en línea y a tiempo real cuentas de depósito con libreta, órdenes de pago, cheques, y estado de cuenta.</p> <p>Aporta la información necesaria para la evaluación consolidada del cliente por el manejo de sus cuentas a través de consultas y reportes.</p> <p>Brindar soporte a todas las actividades orientadas al manejo y control de la cartera de créditos de una Institución Financiera, como parte de la provisión de servicios financieros que brinda a sus clientes.</p> <p>Manejo del flujo de información requerida para la gestión, evaluación, aprobación, concesión y recuperación de los créditos.</p> <p>Permite realizar el ingreso, actualización, asignación y liberación de las garantías que tienen los clientes, así como llevar un control cruzado de las garantías mediante la identificación del valor de la garantía y el monto disponible.</p> <p>Gestionar la cobranza administrativa, prejudicial y judicial como parte del proceso de recuperación de los créditos morosos.</p> <p>Permite el mantenimiento de la base de datos de firmas, condiciones y poderes.</p> <p>Manejo de las transacciones de forma paramétrica, brindando la posibilidad de crear nuevas transacciones y actualizar las existentes según sus necesidades.</p> <p>Permite generar asientos contables automáticos de las operaciones financieras registradas.</p>

(continúa)

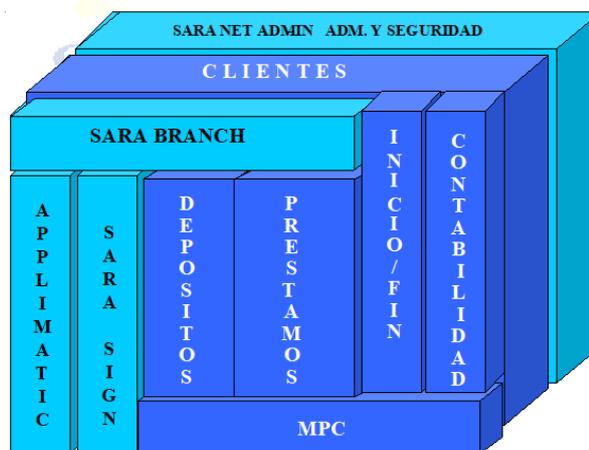
(continuación)

Alcances	Sistema SARABank
	Permite identificar y administrar el Riesgo Financiero (Riesgo Crediticio, de Tipo de Cambio, de Tasa de Interés, Riesgo Operativo, Riesgo de Mercado y los Límites) de una Institución Financiera.
Alcances no funcionales	Proporciona toda la flexibilidad requerida para la creación de productos que se adapten a las necesidades de cada segmento del mercado, de acuerdo con los parámetros considerados por SARABank.

A continuación, la Figura 4 muestra la estructura del sistema SARABank:

Figura 4

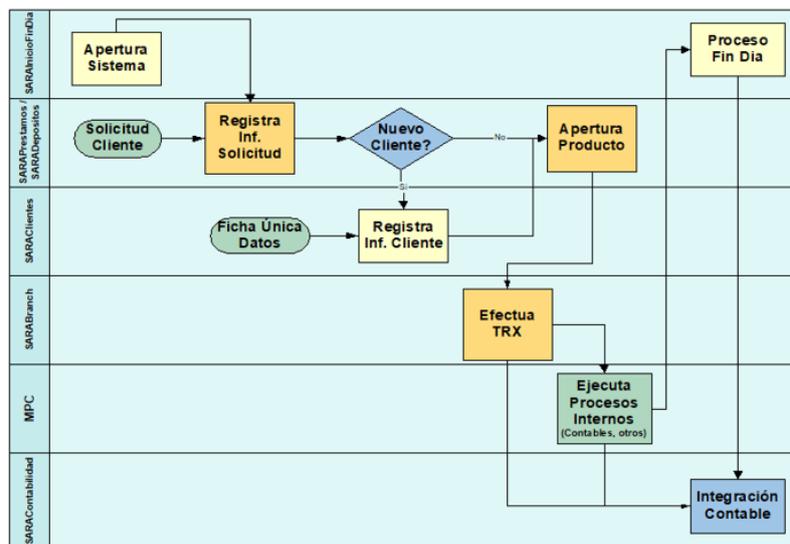
Estructura del sistema SARABank



Por otro lado, la Figura 5 muestra el flujo del ciclo operativo del SARABank.

Figura 5

Flujo del ciclo operativo del sistema SARABank



Sistema de Atención en Ventanilla (SAVE) – (2006)

El Sistema de Atención en Ventanilla Sara Web Banking, personalizado para uno de los bancos más importantes del país, permitió la evolución tecnológica en las 350 agencias de la institución a nivel nacional, interactuando con la interfaz TOLD II en el mainframe del banco para la ejecución rápida y segura de las operaciones de las agencias.

En este proyecto me desempeñé como analista senior y conocí más sobre nuevas herramientas tecnológicas, reforzando también mis conocimientos sobre los procesos de atención en las oficinas del banco, colaborando tanto en toda la fase de análisis como en la codificación de la aplicación.

En la Tabla 4, se muestra el alcance del sistema de atención en ventanilla (SAVE), el cual estaba conformado por un jefe de proyectos, dos analistas senior y un grupo de ocho programadores.

Tabla 4

Alcances funcionales y no funcionales del Sistema de Atención en Ventanilla

Alcances	Sistema de Atención en Ventanilla
Alcances funcionales	<p>Implementar un sistema de atención para ventanilla a través del producto Sara Web Branch.</p> <p>El sistema registrará las transacciones del diario electrónico en la base de datos local.</p> <p>El sistema permitirá la consulta e impresión del diario electrónico por diferentes criterios de búsqueda.</p> <p>Se podrá consultar e imprimir las transacciones extornadas usando los filtros correspondientes desde el diario electrónico.</p> <p>Se podrá consultar e imprimir las transacciones pendientes de envío a Host usando los filtros correspondientes desde el diario electrónico.</p> <p>Se podrá visualizar el detalle de las transacciones registradas en el diario electrónico.</p> <p>El sistema podrá controlar que los importes de las diversas transacciones estén dentro de los límites establecidos por el perfil de usuario.</p> <p>Se permitirá la autorización remota por parte de los supervisores o administradores del sistema.</p> <p>Las transacciones podrán hacer uso de la lectora de cheques para capturar la información de la cuenta, banco, plaza y número de cheque.</p> <p>Las transacciones podrán hacer uso del Pinpad para el ingreso de la tarjeta y clave.</p> <p>El sistema tendrá la capacidad de operar en modo off-line.</p> <p>El sistema contará con mensajería instantánea y consultas personalizadas sobre las operaciones realizadas en la agencia.</p>
Alcances no funcionales	<p>El sistema dependerá de los servicios de inicio de día para la sincronización de parámetros con el computador central.</p> <p>El sistema deberá poder ser implantado mientras el sistema actual continúe operando.</p>

(continúa)

(continuación)

Alcances	Sistema de Atención en Ventanilla
	El sistema deberá tener la capacidad de cambiar el PIN de la tarjeta habiente de 4 a 6 dígitos.
	El sistema no debe degradar el tiempo de respuesta ante un incremento del número de operaciones.
	Los refrendos serán impresos en formato texto.
	Se ofrecerá distintas modalidades de navegación dentro del sistema.
	Se hará una carga inicial de los cajeros del banco a nivel nacional.
	La administración de usuarios y perfiles deberá ser centralizada.

En cuanto a la arquitectura de la solución, ésta se encontraba descentralizada a nivel de agencias y Web enabled a nivel de estaciones de trabajo. Cada agencia tenía instalado en su servidor local, la base de datos DB2 y el servidor de aplicaciones IBM WebSphere (WAS). Los servidores de las agencias se comunicaban con el servidor central, a través del servidor de comunicaciones de IBM y el protocolo SNA que es una arquitectura de red diseñada para la conectividad con los mainframes de IBM.

Así, la aplicación funcionaba bajo el sistema operativo Windows XP Professional en los equipos de sucursales y agencias (ventanillas). Los servidores (principal y backup) utilizaron los equipos existentes bajo el sistema operativo Windows 2003 Server. Por otro lado, entre los navegadores que soportaba el sistema se encontraban Mozilla Firefox 1.5, Netscape 8.1 e Internet Explorer 6.0. Todo el lenguaje de programación estuvo basado en los estándares de J2EE.

El sistema además presentaba un interfaz de consulta, a demanda del usuario, con la base de datos de RENIEC por el convenio del banco con dicha institución. Esta consulta era únicamente con fines de verificación visual de datos.

A continuación, la Figura 6 muestra un extracto del acta solicitando la aprobación del grupo de un total de 350 transacciones a realizar en el banco.

Figura 6

Acta de aprobación de las transacciones del sistema SAVE

PROYECTO				
Sistema de Atención en Ventanilla SARA Web Banking				
FECHA DE EMISIÓN: 24/10/2006	ELABORADO POR:	REVISADO POR:		
VERSIÓN PROCEDIMIENTO:	AUTORIZADO POR:	APROBADO POR: Banco		
1. DEFINICIÓN				
1.1. MOTIVO	Aprobar el Cierre de Grupos de Transacciones			
1.2. OBJETIVO	Dar por cerrado los Grupos de Transacciones			
1.3. PROPOSITO	Comunicación	X	Coordinación	Motivación
	Otro			
1.4. IMPORTANCIA	Alta	X	Media	Baja
1.5. URGENCIA	Alta	X	Media	Baja
2. TEMAS TRATADOS				
	Tema 01: Revisión de Grupos de Transacciones SARA Bank			
001.	Grupos de Transacciones Terminadas.			
	<ul style="list-style-type: none"> • Ahorros. • Compensación por Tiempo de Servicio - CTS. • Cheques de Gerencia. • Préstamos Multired. • Telegiros. • Corresponsalía. • Cambios. • Comisiones. • Pagos UTE FONAVI. • Pagos de Fraccionamiento. • Pagos. • Recaudación Tributos. 			

Sistema de Operación y Seguimiento Logístico (Power Plus) – (2007)

Implementación de un sistema integral y centralizado, automatizando los procesos operativos y la gestión logística, brindando así valor agregado a los clientes de la organización a través de los informes emitidos en tiempo real desde la requisición de la orden de compra hasta la llegada del producto en el almacén del cliente.

El sistema Power Plus permitió atender en forma sencilla, ágil y oportuna los requerimientos de los clientes, logrando obtener un mejor control y seguimiento de los procesos de embarque. Asimismo, la información generada de forma rápida y en tiempo real ha permitido a la organización tomar una adecuada gestión logística y una óptima toma de decisiones.

Así es como empezó mi participación en los proyectos de esta importante empresa operadora logística, conociendo más del negocio, de sus procesos para luego liderar los proyectos de Facturación y Costos. En un principio me costó adaptarme pues estaba acostumbrada durante siete años a trabajar para clientes externos siendo esta vez distinto pues me encontraba del lado del cliente brindando soporte a los usuarios de la organización. Sin embargo, esta nueva experiencia me permitió conocer más acerca del sector logístico, lo cual me sirvió de base cuando ingresé a trabajar posteriormente a una empresa portuaria.

En la Tabla 5 se muestran los alcances del sistema Power Plus.

Tabla 5

Alcances funcionales y no funcionales del sistema Power Plus

Alcances	Sistema de Operación y Seguimiento Logístico (Power Plus)
Alcances funcionales	<p data-bbox="571 992 1193 1025">Obtener visibilidad completa de la cadena de suministros.</p> <p data-bbox="571 1055 1198 1088">Automatizar los procesos operativos y la gestión logística.</p> <p data-bbox="571 1117 1334 1240">Administrar y controlar el flujo de información del proceso logístico en el transporte de las embarcaciones desde la recepción de la solicitud de Orden Compra hasta la entrega de la carga en el almacén y posterior aceptación del cliente.</p> <p data-bbox="571 1270 1334 1330">Brindar información oportuna y confiable, tanto a los analistas logísticos como a los clientes, para una correcta toma de decisiones.</p> <p data-bbox="571 1359 1334 1420">Mejorar el control del proceso de la cadena de suministros a través del uso de los checkpoints o hitos de control.</p> <p data-bbox="571 1449 1334 1509">Interactuar con los clientes de forma más rápida y sencilla, estableciendo una sinergia para una mejor integración de los procesos.</p> <p data-bbox="571 1538 1334 1599">Emitir la factura comercial con el detalle de los cargos incurridos durante el proceso de embarque.</p> <p data-bbox="571 1628 1334 1688">Visualizar el histórico de los estados de las órdenes de compra cuando sea requerido.</p> <p data-bbox="571 1718 1150 1751">Velar por la seguridad e integridad de la información.</p> <p data-bbox="571 1780 1134 1814">Integración con los sistemas de SUNAT y Aduanas.</p>
Alcances no funcionales	<p data-bbox="571 1850 911 1883">Alta disponibilidad del sistema.</p> <p data-bbox="571 1895 1334 1955">Ofrecer una interfaz amigable y que pueda ser usada en diferentes browsers.</p> <p data-bbox="571 1966 1334 2000">Software flexible hecho a medida, fácilmente adaptable a los usuarios.</p>

El sistema se desarrolló utilizando VB. NET y la herramienta SQL Server como base de datos, bajo la arquitectura de tres capas como lo muestra la Figura 7: capa de presentación, lógica de negocios y capa de acceso a datos.

Figura 7

Arquitectura de desarrollo del sistema Power Plus



LOGROS OBTENIDOS CAPACIDAD DE GESTIÓN

Mi experiencia como jefe de proyectos inició en el año 2004, gestionando la implementación del sistema de tesorería para una importante empresa recaudadora, el cual surgió por la necesidad de tener la información consolidada y en tiempo real respecto a los importes en custodia que se tenía tanto en las bóvedas como en el área de Caja Banco, para cada uno de sus clientes.

A partir de este momento, mi trayectoria profesional ha seguido la línea de gestión de proyectos, fortaleciendo mis conocimientos a través de las diversas metodologías existentes para planificar y dirigir los proyectos según su naturaleza, características, el entorno y las necesidades de los clientes. De hecho, Joy Gumz, una destacada especialista en TIC, se refiere a la importancia de la administración de los proyectos mencionando que “si bien las operaciones mantienen las luces encendidas, la estrategia proporciona una luz al final del túnel, pero es la gestión del proyecto el motor del tren que hace avanzar a la organización” (PMI, 2018).

Por esta razón, es importante estar involucrado desde el inicio del proyecto y ser partícipe en la evaluación de estos para ver si son viables y si los resultados serán los esperados, haciendo un análisis de mercado, un análisis técnico operativo, un análisis económico financiero y un análisis y administración de riesgo, de modo que se tome la mejor decisión sobre su viabilidad.

Por otro lado, durante la ejecución de los proyectos, como gestor de proyectos uno debe de realizar un minucioso seguimiento y control con el fin de detectar a tiempo cualquier riesgo que pueda poner en peligro el curso normal del mismo. Ante ello, se debe de mantener una comunicación constante sobre los riesgos actuales, así como escalar oportunamente aquellos que potencialmente podrían convertirse en incidencias mayores.

Es así como bajo esta línea, he desarrollado y afianzado mis habilidades para brindar las mejores alternativas y soluciones acorde a las necesidades de las diversas organizaciones, para empresas locales e internacionales, así mismo he tenido la oportunidad de liderar diversos equipos de trabajos multifuncionales y multidisciplinarios en diferentes rubros, siendo los más importantes las del sector de Banca, Finanzas, Seguro, Telecomunicaciones y Salud.

A continuación, describiré algunos de los proyectos más relevantes que he gestionado.

Sistema de Procesos de Tesorería y Usuarios (PROTEUS) – (2003)

Tal como se mencionó en la sección anterior, el sistema PROTEUS desarrollado para una reconocida empresa recaudadora de valores, tenía como objetivo principal obtener información consolidada de los importes de sus clientes, optimizando sus procesos para el ingreso y despacho de remesas, facilitando con ello el flujo operativo del área de Tesorería.

Si bien en un primer momento participé en el proyecto como analista programador, posteriormente fui tomando un rol más participativo ya que interactuaba directamente con los líderes usuarios durante las revisiones periódicas que se realizaban para validar el avance del proyecto. Sin embargo, en una de las reuniones de seguimiento, se puso en evidencia que lo desarrollado para el proceso de recuento de remesas estaba erróneo, razón por la cual se tuvo que analizar y diseñar nuevamente el modelo de entidad relación, pues lo solicitado por el cliente no se adecuaba con el esquema inicialmente presentado.

Es bajo esas circunstancias, en momentos de mucha tensión por el lado del cliente, que la gerencia de la consultora donde laboraba me delega la dirección del proyecto, ya que el jefe inicial tenía que liderar también el proyecto de Fondos Mutuos para Profuturo AFP. Fue así como empecé a coordinar reuniones con todos los líderes usuarios del cliente, haciendo hincapié que necesitaba la colaboración de todos ellos, ya que todos en conjunto conformábamos un solo equipo y que el éxito o fracaso del proyecto dependía de nosotros.

Aunque en un inicio las cosas no fueron fáciles, progresivamente los conflictos fueron dejados de lado y empezamos a construir una sinergia positiva con el cliente y así es como por primera vez tuve la oportunidad de liderar un proyecto hasta su implementación, teniendo a cargo un equipo conformado por dos analistas y cuatro desarrolladores, obteniendo finalmente los resultados esperados por el cliente, lo cual significó para mí una gran satisfacción tanto a nivel personal como profesional, pues ello nos dio la oportunidad de continuar como proveedores tecnológicos de esta importante empresa de valores, desarrollando así la segunda versión del sistema PROTEUS durante el periodo 2003-2004, asumiendo desde un principio el rol de jefe de proyecto.

- **Logros:**
 - Mostrar la información en tiempo real de los ingresos, salidas y saldos de cada uno de sus clientes, principalmente bancos, incrementando la cartera de sus clientes en un 5%.
- **Indicadores:**
 - Gestión:
 - Estado del proyecto, tiempo planificado vs. real.
 - Operativos:
 - Tiempo promedio del proceso de recuento (manual vs. Proteus).
 - Número de errores en el proceso de recuento (manual vs. Proteus).

En la Tabla 6 se presentan los alcances del sistema PROTEUS.

Tabla 6

Alcances funcionales y no funcionales del sistema Proteus

Alcances	Sistema de Procesos de Tesorería y Usuarios (PROTEUS)
Alcances funcionales	<p>Se creará la opción de menú “Registro de Hoja de Apertura”, donde se procederá al escaneo del código de barras del remito o de un precinto para la creación de una nueva hoja de cuadro.</p> <p>Se permitirá la generación de “n” hojas de cuadro en forma restringida, para lo cual el sistema requerirá la autorización del supervisor.</p> <p>Cada anomalía detectada en la Hoja de Cuadre pasará directamente a la Bandeja de Entrada de Agencias para la generación del Acta de Anomalía respectivo.</p>

(continúa)

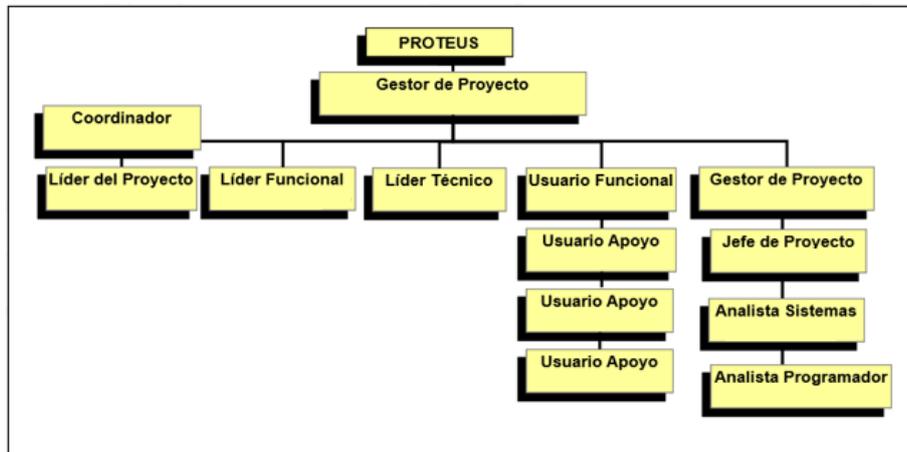
(continuación)

Alcances	Sistema de Procesos de Tesorería y Usuarios (PROTEUS)
Alcances funcionales	Los datos correspondientes a la Fecha, Hora, Sala y Mesa serán valores parametrizables y estarán deshabilitadas para su edición. Sólo se podrán habilitar desde el módulo de administración en la opción “Configuración Archivo Ini”.
Alcances no funcionales	<p>El uso de lector de código de barras no es indispensable para la implantación del sistema dado que el registro del remito o precinto puede efectuarse de forma manual.</p> <p>Se restringirá la conexión por usuario en la mesa de recuento, con el fin de evitar la congestión en la base de datos.</p> <p>El cliente proporcionará la información técnica necesaria para la conectividad con la máquina de recuento e incluir en el módulo de operaciones una interfaz que permita capturar la información referente a moneda, cantidad y monto en el detalle de la Hoja de Cuadre.</p> <p>El cliente proporcionará la información técnica necesaria para la conectividad con el sistema de video digital.</p>

En la Figura 8 se muestra el equipo de proyecto del sistema PROTEUS.

Figura 8

Equipo del proyecto del sistema PROTEUS



En la Figura 9 se muestra la integración de los módulos del sistema PROTEUS.

Figura 9

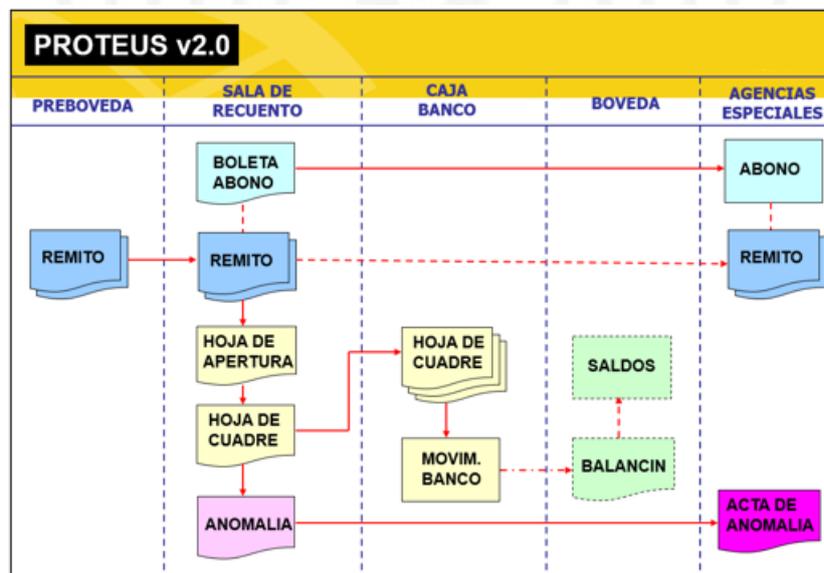
Módulos del sistema PROTEUS



A continuación, la Figura 10 muestra el flujo principal del proceso del área de Tesorería.

Figura 10

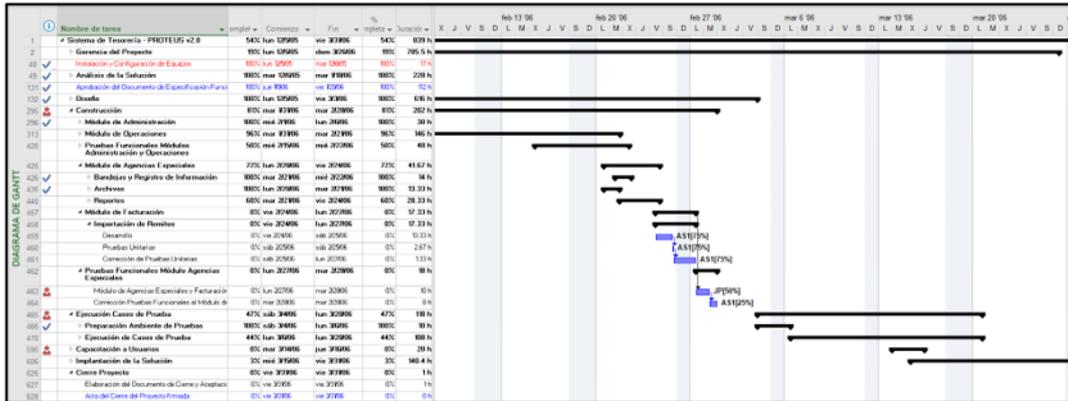
Flujo principal del proceso del área de Tesorería



Asimismo, la Figura 11 muestra el cronograma del proyecto que se preparó para la primera fase del sistema PROTEUS.

Figura 11

Cronograma del proyecto del sistema PROTEUS



En la Figura 12, se muestra el reporte con la relación de las incidencias y cambios solicitados al sistema PROTEUS.

Figura 12

Reporte de incidencias y cambios del sistema PROTEUS

Detalle de Control de Cambios PROTEUS 2.0									
Codigo	Descripcion	Usuario	Clasificación	Prioridad	Analista	Estado	Horas	Prioridad	Fecha Cambio
1	Cambio de bóvedas origen, destino y otros datos del remito de ingreso una vez que éste ha sido consolidado.	EG	C	2	FA	A	32		1
2	La consulta de ingreso de Remesas debe tomar la fecha de servicio. También debe aparecer los datos como montos, bultos y un quiebre por destino.	EG	C	2		N	2		6
3	Añadir un filtro adicional de Fecha de Servicio (asociado al remito) en las consultas de Hoja de Apertura, Hoja de Cuadre y Valores Procesados.	EG	C	1	FA	A	3		13
4	Cuando se da clic al botón "Aceptar" por segunda vez (detalle del efectivo del contenedor) debe quedar inactivos todos los botones, excepto "Quitar", "Modificar" y "Generar". Al dar clic en el botón "Modificar" del formulario "Registro de Hoja de Cuadre", se modifica el importe de la lista y se habilita el botón "Agregar". Al dar clic en el botón "Agregar" el sistema debe validar si el importe del detalle cuadra con el monto de la lista que se va a grabar, en caso cuadra el importe se modifica de la lista, en caso persista la diferencia se debe habilitar el botón "Generar Anomalia" y verificar si la diferencia excede el monto limite para solicitar la presencia del supervisor.	EG	E	2	FA	C	2		7
5	Si el contenedor no tiene detalle y el recortador quita el importe, en caso exista el detalle solicitará la presencia del supervisor.	EG	C	1	FA	A	2		14
6	Si el contenedor no tiene detalle y el recortador quita el importe, en caso exista el detalle solicitará la presencia del supervisor.	EG	C	2	FA	A	1		15
7	Al dar clic en el botón "Cancelar" del formulario "Registro de Hoja de Cuadre", se debe solicitar la presencia del supervisor.	EG	C	2	FA	A	1		16
8	No debe tener el botón "Cerrar" (X) el formulario "Registro de Hoja de Cuadre". Debe haber un mensaje que existen tareas pendientes por ejecutar.	EG	E	2	FA	C	1		17
9	En la Consulta de Remitos Ingresados debe añadirse un filtro de Tipo Valor.	EG	C	2	FA	A	1		18

Sistema de Compras (ICAM) – (2010)

El Sistema de Compras se desarrolló con el fin de facilitar la operación portuaria, automatizando los procesos de compra, mantenimiento e inventario, obteniendo métricas que permitan evaluar la eficiencia de estos procesos.

Este fue el primer proyecto que gestioné con el apoyo de proveedores tailandeses, bajo la supervisión de la gerencia de Sistemas. La gestión de proyectos para esa fecha ya no era algo nuevo para mí, pues había ganado una sólida experiencia durante mi trayectoria haciendo consultoría de sistemas, asimismo, para ese entonces había culminado el diplomado de Gestión de Proyectos y Calidad en la PUCP y ello me ayudó a administrar mejor las fases del proyecto, tomando las mejores lecciones aprendidas para hacer de ICAM un proyecto exitoso.

El equipo estuvo conformado por un jefe de proyecto a cargo de mi persona y dos analistas programadores asignados por el proveedor tailandés.

- **Logros:**
 - Satisfacción del área usuaria a través de las encuestas realizadas por el área de Sistemas, donde uno de los criterios más valorados fue el mejorar los acuerdos de niveles de servicio (ANS) de un 75% a un 90%.
 - Eliminación de los procesos manuales, mejorando los tiempos de trabajo y optimizando el tiempo de entrega de información clave a las áreas usuarias de siete a dos días.
- **Indicadores:**
 - Gestión:
 - Estado del proyecto, tiempo planificado vs. real, costo planificado vs. real.
 - Operativos:
 - Tiempo promedio del proceso de compras (manual vs. ICAM).

En la Tabla 7 se presentan los alcances del sistema de compras ICAM.

Tabla 7

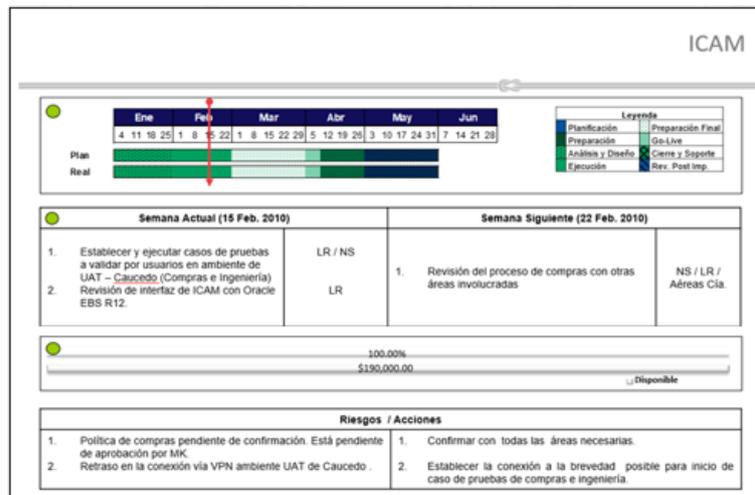
Alcances funcionales y no funcionales del sistema ICAM

Alcances	Sistema de Compras (ICAM)
Alcances funcionales	<p>Contar con un sistema que permita la centralización de los requerimientos y órdenes de compra realizados por la empresa.</p> <p>Facilitar el proceso de selección, cotización y adjudicación de proveedores.</p> <p>Gestionar los flujos de aprobación de manera íntegra, sencilla y segura entre el jefe de compras, los gerentes de área, el director de Finanzas y la Gerencia General según los montos límites establecidos.</p> <p>Generar las órdenes de compra y notificar a los proveedores del envío de esta.</p> <p>Validar la entrega de los productos solicitados a los proveedores al almacén del terminal portuario.</p>
Alcances no funcionales	<p>Velar por la seguridad e integridad de la información.</p> <p>Ofrecer un entorno con una interfaz de usuario amigable y de fácil navegación.</p> <p>Habilitado para la navegación en diferentes browsers.</p>

A continuación, la Figura 13 muestra el informe del proyecto que se presentaba semanalmente a la Gerencia de Sistemas y a las áreas usuarias involucradas.

Figura 13

Informe del proyecto del sistema ICAM



Sistema de Nóminas y Administración de Personal (People Soft) – (2011)

El proyecto tenía como requerimiento principal el desarrollar e implementar un sistema integral para el área de RRHH, automatizando los procesos administrativos de gestión de personal y nómina, pues todo el proceso administrativo de personal se realizaba manualmente, mientras que el proceso de nómina se encontraba tercerizado con una empresa encargada de brindar el servicio de planillas.

Fue así como la gerencia de Sistemas propuso la implementación de un ERP (Planificación de Recursos Empresariales) para la gestión de los procesos de personal y de nómina, entendiendo como concepto de ERP al software de gestión empresarial compuesto por varios módulos que gestionan cada área de negocio dentro de una organización, automatizando sus procesos internos y facilitando la toma de decisiones al proporcionar la información en tiempo real a través de una única fuente de confianza.

Para lograr su implementación, se contrató los servicios de consultoría de una reconocida empresa mexicana, quienes incorporaron a nuestro equipo a dos consultores para la instalación y a cinco consultores para la implementación de los procesos de administración de personal y nómina, brindando asimismo capacitación a los usuarios clave y a nuestro personal de sistemas para que posteriormente seamos los responsables de brindar el soporte correspondiente.

En cuanto a la duración del proyecto, éste se extendió más de lo estimado debido a que no se había dimensionado correctamente todo el proceso de nómina que se requiere para nuestro país. A pesar de ello, el proyecto fue implementado satisfactoriamente, logrando eliminar con ello la tercerización de la nómina, además de mejorar los procesos del área de Recursos Humanos, a través de las funcionalidades con las que cuenta People Soft, reduciendo al mismo tiempo sus costos operacionales.

En lo personal fue uno de los proyectos más importantes que llevé a cabo en el tiempo que laboré en el terminal portuario, pues gestioné desde el inicio la implementación completa de un ERP para RRHH. Sin duda, la trayectoria laboral acumulada para ese entonces y el diplomado que cursé sobre la gestión de proyectos, me ayudó a que el proyecto se culmine con éxito, permitiéndome a su vez adquirir mayor experiencia en la negociación con los proveedores, buscando las mejores estrategias que permitan obtener el beneficio mutuo entre ambas partes a través de la técnica “ganar-ganar”, buscando siempre la cooperación y no la confrontación.

○ Logros:

- Automatización de las operaciones del área de RRHH, lo cual permitió la cancelación del contrato que se tenía con el proveedor de gestión de nómina.
- Eliminación de procesos manuales referentes a la administración y nómina de RRHH, mejorando el tiempo de quince a menos de un día.

- **Indicadores:**
 - **Gestión:**
 - Estado del proyecto, tiempo planificado vs. real, costo planificado vs. real.
 - **Operativos:**
 - Tiempo promedio de los procesos de administración y nómina de personal.
 - Índice de satisfacción de los empleados (proceso manual vs. People Soft).
 - **Financiero:**
 - Costo de la implementación del ERP People Soft vs. costo de contratar la generación de los procesos de nómina a través de un tercero. Luego de hacer el análisis respectivo, la inversión del ERP resultó mucho más beneficiosa y económica a largo plazo en comparación con los costos que implicaba la tercerización de los procesos de RRHH.

En la Tabla 8 se presentan los alcances del sistema People Soft.

Tabla 8

Especificaciones para el desarrollo del sistema People Soft

Alcances	Sistema de Nóminas y Administración de Personal (People Soft)
Alcances funcionales	<p>Implementar un sistema integral de administración de personal y de nómina y ausencias para el área de RRHH del terminal portuario.</p> <p>Gestionar en un sistema centralizado todos los procesos y operaciones que realiza el área de RRHH.</p> <p>Gestionar el proceso de selección de personal propio y/o subcontratado.</p> <p>Generación del proceso de cálculo de planilla para 600 colaboradores, generando archivos separados para la nómina mensual, provisiones de gratificación, vacaciones y CTS.</p> <p>Automatizar el proceso de nómina para pagos extraordinarios - adelantos de pago.</p> <p>Automatizar el proceso de ausentismos por vacaciones, licencias y subsidios.</p> <p>Automatizar el proceso de incidencias a la nómina como el tiempo extra y descuentos.</p> <p>Automatizar el proceso de CTS, gratificación, utilidades y liquidaciones.</p> <p>Automatizar el proceso de EPS, AFP y retenciones judiciales.</p> <p>Generar el archivo de pago a los bancos.</p> <p>Integración con el sistema de marcaciones.</p> <p>Integración con el sistema contable a través de archivos planos.</p> <p>Proveer la integración para supervisar las prestaciones alimentarias.</p>

(continúa)

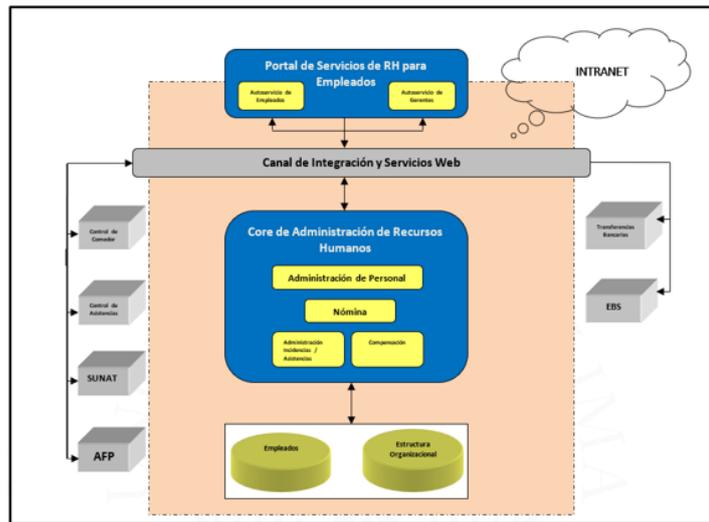
(continuación)

Alcances	Sistema de Nóminas y Administración de Personal (People Soft)
Alcances no funcionales	Interfaz amigable y de fácil navegación. Habilitar las opciones de autoservicio del empleado para visualizar su información personal, así como sus documentos de trabajo.

En la Figura 14, se muestra el esquema de implementación del sistema People Soft para el área de RRHH del terminal portuario.

Figura 14

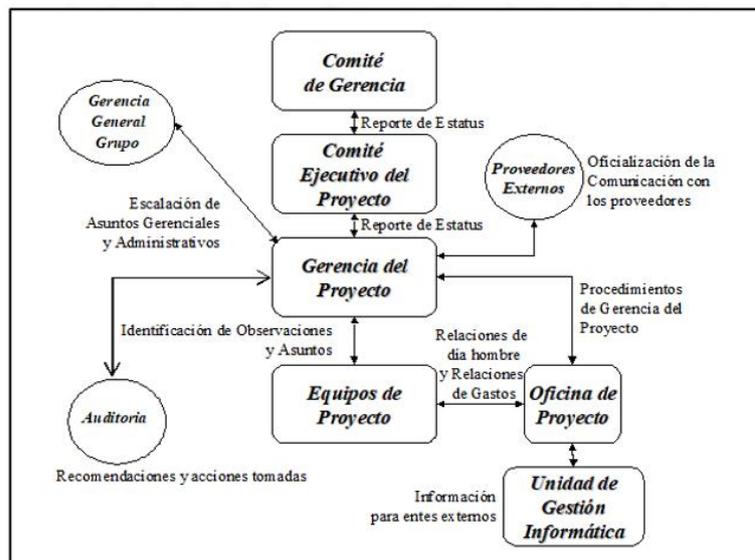
Esquema de implementación del sistema People Soft



A continuación, la Figura 15 muestra los niveles de comunicación en lo relacionado a la gerencia y administración del proyecto.

Figura 15

Niveles de comunicación del proyecto People Soft



Sistema Ficha 360 – (2015)

El proyecto Ficha 360 surge por la necesidad de las áreas de Gestión de Ventas, Factibilidades y Atención al Cliente, de contar con un sistema integral que contenga toda la información de los clientes con sus servicios activos y la relación de todas sus factibilidades, órdenes de trabajo, reclamos comerciales, técnicos y averías, facturación, morosidad, cortes y reconexiones, desarrollando así un sistema personalizado que satisfaga las necesidades de los clientes de una reconocida empresa de telecomunicaciones.

Este proyecto fue sin duda uno de los logros más significativos que obtuve durante mi gestión como Subgerente de Sistemas, transmitiendo a mi equipo la importancia y el valor de este proyecto, ya que era algo que las áreas usuarias habían esperado por mucho tiempo y nunca se pudo llevar a cabo, debido a que el soporte diario era muy demandante. Es así como, gracias a este proyecto, recuperamos la confianza de nuestras áreas usuarias, pues por primera vez veían que el área de Sistemas era un apoyo para ellas, no solo para corregir los errores de los sistemas, sino para desarrollar sistemas que funcionen como ellas esperaban, permitiéndoles realizar sus operaciones con eficacia y eficiencia.

El equipo estuvo formado por un gestor de proyectos y dos analistas programadores, diseñando una aplicación web basada en tecnología Java, consolidando la información técnica y comercial de los clientes en una única interfaz a través del uso de servicios web, extrayendo los datos a través del “Bus Empresarial” desde las fuentes transaccionales y de BI.

- **Logros:**
 - Se logró consolidar en un único tablero todos los servicios, factibilidades y órdenes internas de trabajo (OIT) pertenecientes a un cliente, así como sus líneas activas por sucursal.
 - Mejoró el rendimiento de las áreas de Ventas, Factibilidades y SAC, al contar con la información requerida en línea a través de un único sistema, suprimiendo el acceso a más de cinco sistemas a la vez para obtener la misma data.
- **Indicadores:**
 - Gestión:
 - Estado del proyecto, tiempo planificado vs. real, costo planificado vs. real, hitos cumplidos en fecha vs. hitos fuera de fecha.
 - Operativos:
 - Tiempo promedio de los procesos de las áreas de Gestión de Ventas, Factibilidades y Atención al Cliente.

En la Tabla 9 se muestran los alcances del sistema Ficha 360.

Tabla 9

Alcances funcionales y no funcionales del sistema Ficha 360

Alcances	Sistema Ficha 360
Alcances funcionales	<p>Homologar las diferentes fuentes y bases de datos para consolidar la información de todos los clientes con los servicios vigentes para internet dedicado, telefonía analógica/digital, enlace punto a punto, NGN, sip trunk en todos sus medios (Will, Planta Externa, Radio Enlace, Satelital, LTE).</p> <p>Diseñar e Implementar un sistema web que brinde información técnica y comercial del cliente de forma sencilla y ágil.</p> <p>Deberá contener validación Bloqueo Total vs. Bloqueo Móvil/ Bloqueo LDN/ Bloqueo LDI.</p> <p>Automatización de reporte de indicadores.</p>

(continúa)

(continuación)

Alcances	Sistema Ficha 360
Alcances funcionales	<p>Modificación de flujos y Creación de Módulo para Logística.</p> <p>La ficha deberá de mostrar las opciones de: Factibilidades, OITs (Sucursal/CID/OIT), Reclamos Comerciales/Técnicos, Pedidos (tipos de Workflow), Facturación (Recibos emitidos), Deuda y Cortes y Reconexiones.</p> <p>Implementación nuevo producto Fibra Oscura.</p>
Alcances no funcionales	<p>Actualización de negocios en OIT.</p> <p>Integración con el directorio activo (AD) para aprovechar el login del Windows.</p> <p>En cada opción deberá de existir un botón que permita descargar la información en formato CSV.</p> <p>La carga inicial de los datos se hará en simultáneo para todas las opciones mostrando los Top 10 ordenados descendientemente.</p>

A continuación, las Figuras 16 y 17 muestran un extracto de las actas de reuniones correspondientes al sistema Ficha 360.

Figura 16

Acta de reunión del sistema Ficha 360

		ACTA DE REUNIÓN		Código: SGS-R-01	
		SUB-GERENCIA DE SISTEMAS		USO INTERNO	
				Versión: 001	
CONTROL DE VERSIONES					
Versión	Hecho por	Revisado por	Aprobado por	Fecha	Motivo
1.0			Noemí Salazar	16/06/2015	Recolección de Requerimientos a implementar en la Ficha 360
LUGAR		FECHA	HORA INICIO	HORA FIN	
Sala de reuniones - Piso 8		16/06/2015	05:20pm	6:30pm	
CONVOCADOS					
Nº	Nombres y Apellidos	CARGO	EMPRESA	ASISTIÓ	
01		Sub gerente de gestion de ventas	Americatel	SI	
02		Supervisor de gestion de ventas	Americatel	SI	
03		Asistente de gestion de ventas	Americatel	SI	
04		Analista de Proyectos de TI	Americatel	SI	
05		Analista de Proyectos de TI	Americatel	SI	
06		Sub Gerente de Sistemas	Americatel	SI	
AGENDA DE LA REUNIÓN					
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO		
01	Presentacion de Prototipo de la Ficha 360 y objetivos de la reunion		5 min		
02	Recoleccion de requerimientos de informacion de Gestion de Ventas		1 h 5m		

Figura 17

Acta de reunión del sistema Ficha 360

ACTA DE REUNIÓN		Código: SGS-R-01	
SUB-GERENCIA DE SISTEMAS		USO INTERNO	
		Versión: 001	
ACUERDOS			
01	• Se desarrollo la lista de requerimientos de informacion y de diseño que Gestion de ventas requiere en la ficha 360 (Documento de Requerimientos)		
02	• Se esperará a tener lista completa de requerimientos de las diferentes áreas para desarrollarlos en fases teniendo en cuenta prioridad y disponibilidad de la informacion de su fuente de origen		
03	• Se hara la entrega a sistemas de un excel con la relacion de de OITs y Negocios los cuales se actualizaran en el SOIT, para mantener la informacion actualizada		
04	• Se evaluará la actualizacion del Sistema de Gestion con la informacion de las OITs activas del SOARC (Actualizar OITs Administrativas relacionadas a la OIT SOARC)		
05	• Se realizara una depuracion de informacion duplicada del Sistema de Gestion como Clientes y Direcciones.		
ACTIVIDADES DESPUÉS DE LA REUNIÓN			
Nº	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	FECHA LÍMITE
01	Entrega de Base de OITs y Negocios a sistemas	GdV	30/06/2015
02	Entrega de lista de OITs SOARC activas	GdV	30/06/2015
03	GdV hara una depuracion de clientes y direcciones duplicadas	GdV	30/06/2015
04	Documentar los requerimientos conversados en la reunion	Sistemas	30/06/2015
05	En caso de encontrar OITs que no cuenten con una OIT origen se informara a GdV para su gestion	Sistemas	30/06/2015

En la Figura 18, se muestra el control de las incidencias y mejoras reportadas por las áreas usuarias, luego de la implementación del sistema Ficha 360.

Figura 18

Reporte de incidencias y mejoras del sistema Ficha 360

Item	Descripción	Tipo	Usuario	Fecha Creación	Estimación Horas / días	% Avance	Fecha Atención	Responsable	Estado
1	Histórico de OIT por dirección dentro de ellos servicios.	Mejora	Elena	13-oct	1d	100%	14-oct	Christian	atendido
2	Filtro por servicios.	Mejora	Elena	14-oct	0.5d	100%	14-oct	Christian	atendido
3	Migración de medio no muestra la OIT.	Mejora	Karla			0%			observado
4	No se valida que el ingreso sea lo correcto de acuerdo a lo elegido en el criterio de filtros. Es decir si se escoge por Ruc y se digita una Razón Social debe de figurar algún mensaje de error (Item 1).	Mejora	Gladys	14-oct	0.5h	100%	14-oct	Christian	atendido
5	Diferencia en Tipo de Cliente y Segmento en la información general, ejemplo cliente CONSORCIO ABENGOA PERU S.A. Y COSAPI S.A. (Item 2).	Mejora	Gladys	14-oct	1h	0%		Christian	pendiente
6	No se visualiza la cantidad de líneas activas para las sucursales de un servicio instalado (Item 3).	Mejora	Gladys	03-nov	0.5d	100%	03-nov	Rosa	atendido
7	No se visualiza el número de negocio así como la fecha de inicio de servicios para las sucursales ya instaladas (Item 4).	Mejora	Gladys	15-oct	1d	100%	16-oct	Christian	atendido
8	Debería de haber un enlace con el soit para las sucursales ya instaladas así como existe para la SAF (Item 5).	Mejora	Gladys	16-oct	0.5h	0%		Christian	pendiente
9	Realiza búsqueda con todos los Item a excepción de búsqueda con la opción ANL.	Incidente	Elena	16-Oct	0.5h	100%		Christian	atendido
10	El cliente posee varios servicios pero en la foto solo muestra uno de OIT S221123. Servicios activos adicionales S181181. (Observación, se identifica que existe OITs de desinstalación en proceso, activados el día 15-10-15).	Incidente	Elena	16-Oct	0.5h	100%		Christian	atendido

Sistema Post Venta TI – (2016)

El sistema de Post Venta TI surgió frente a la necesidad de contar con un único sistema comercial que permita mejorar la administración de los servicios TI y con ello brindar un tiempo de respuesta óptimo a los clientes, satisfaciendo así la alta demanda de una importante empresa del sector de telecomunicaciones.

La implementación se dio a través de la elección de un BPM (Gestión de Procesos de Negocio), el cual representa un método para diseñar, ejecutar, analizar y mejorar continuamente los procesos de una organización haciendo que estos funcionen de forma óptima, con el propósito de que se cumplan los objetivos definidos por las empresas y puedan así diferenciarse de sus competidores a largo plazo.

Fue así como se seleccionó el BPM de Aura Portal, ya que se requería una plataforma que brinde un robusto soporte tecnológico y Aura Portal contaba con los módulos para los procesos, gestión documental, gestión y análisis de datos y conectividad, lo que permitió la conexión con cualquier tipo de dispositivo, aplicación o base de datos externa, abarcando a su vez los procesos de altas de Factibilidad, Provisión y Post Venta TI (modificaciones y bajas del servicio) de los productos IAAS, Housing y Hosting.

Este segundo proyecto también fue muy significativo para mí, porque me permitió seleccionar a uno de los proveedores más sólidos en el mercado que pudiera brindar una mejor gestión de los procesos del negocio y fue así cómo se optó por la adquisición de Aura Portal BPM. En un primer momento, el área de productos TI se resistía al cambio, por lo que el tema fue escalado con la gerencia de Administración y Finanzas y finalmente se logró la asignación de un equipo que participe a tiempo completo durante toda la ejecución del proyecto. Así fue como se iniciaron con las capacitaciones y posterior codificación y adecuación de los procesos en Aura Portal y con los resultados que se iban obteniendo se fue reforzando la confianza con el área de PostVenta TI, logrando una mejor actitud en el proceso de adaptación.

El equipo interno estuvo conformado por un jefe de proyectos y dos analistas programadores y un jefe de proyectos y cuatro consultores senior por el lado de Aura Portal.

- **Logros:**
 - Incremento de las ventas en los servicios TI de un 65% a un 80%.
- **Indicadores:**
 - Gestión:
 - Estado del proyecto, tiempo planificado vs. real, costo planificado vs. real, hitos cumplidos en fecha vs. hitos fuera de fecha.
 - Operativos:
 - Nivel de satisfacción de los clientes Post Venta TI.
 - Tiempo promedio de los procesos: Factibilidad, Provisión y Post Venta TI.

En la Tabla 10 se muestran los alcances del sistema Post Venta TI.

Tabla 10

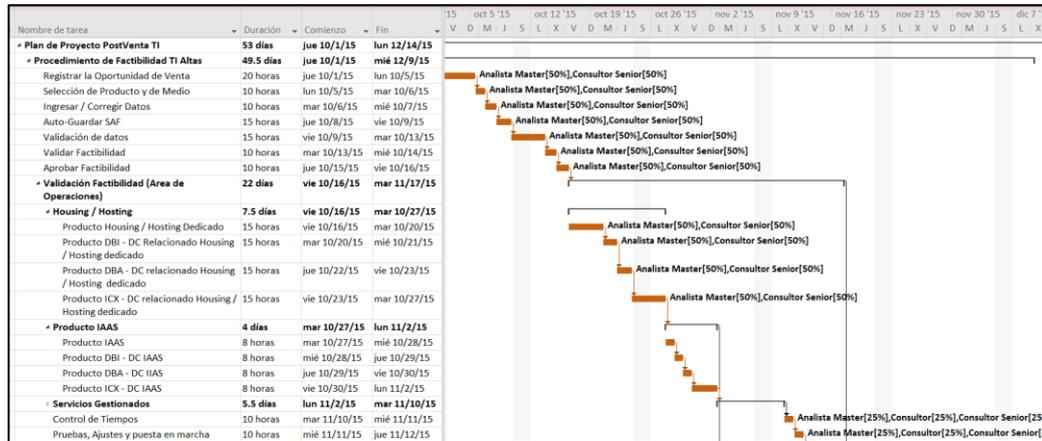
Alcances funcionales y no funcionales del sistema Post Venta TI

Alcances	Sistema Post Venta TI
Alcances funcionales	<p>Centralizar la información de los clientes TI y gestionar sus respectivos productos y servicios Post Venta.</p> <p>Registro de información de cada evento donde se haga uso de los servicios gestionados que el cliente tiene provisionado. Ingreso de unidades y datos para cada elemento que se provisione.</p> <p>Calcular la cantidad de servicios contratados, provisionados y gestionados por el área de Post Venta TI.</p> <p>Administración de perfiles para segmentar las funcionalidades del sistema por cada tipo de usuario. Accesibilidad de la información a las áreas de SAC técnico, permitiendo la visualización de las cantidades gestionadas y provisionadas de los clientes TI.</p> <p>Visualizar un comparativo entre los servicios gestionados que el cliente tiene contratado con lo real provisionado.</p>
Alcances no funcionales	<p>Contar con una interfaz amigable, robusta y de fácil navegación.</p> <p>Asegurar la confiabilidad e integridad de la información.</p> <p>Ofrecer tiempos de respuesta óptimos que permitan mejorar la atención de los clientes Post Venta TI.</p>

En la Figura 19, se muestra el cronograma de actividades del proyecto Post Venta TI.

Figura 19

Cronograma de actividades del proyecto Post Venta TI



Sistema CareLogic Mobile – (2017)

Implementar los principales módulos del sistema CareLogic web, el cual se encuentra orientado a los procesos de salud, en dispositivos electrónicos (inicialmente tabletas para Android y IOS), diseñando para ello interfaces de experiencia y usuario (UI/UX) con el fin de comprender mejor las necesidades de los clientes finales y agregar mayor valor a sus procesos diarios.

Este sistema se desarrolló en conjunto con uno de los proveedores líderes en el mundo digital, logrando que los clientes puedan agilizar sus procesos diarios al mejorar su productividad en la programación y gestión de citas, expediente electrónico de los clientes, informes y paneles administrativos, brindando una mejor visibilidad y seguimiento de los servicios que se ofrecen.

El proyecto Mobile ha sido sin duda el proyecto más representativo durante mi trayectoria laboral en esta empresa estadounidense orientado al sector salud, pues se logró obtener un producto que permitió afianzar la credibilidad de los clientes. Sin embargo, el proceso de implementación no fue nada fácil ya que nos tomó casi dos años hasta obtener una versión que genere un valor significativo para el cliente, al integrarlo con los principales procesos del sistema de CareLogic web.

Por otro lado, el haber cursado la maestría me brindó mayor solidez para el manejo de conflictos y mejorar la toma de decisiones, así como realizar una adecuada negociación con los proveedores. Este conocimiento adquirido fue fundamental a lo largo de este proyecto en particular, ya que los plazos tuvieron que extenderse por la misma complejidad de los procesos de nuestro sistema core, razón por la cual se tuvo que redefinir mejor y acotar algunos puntos de la propuesta en la segunda fase que se desarrolló para el proyecto Mobile y con el cual se pudo finalmente tenerlo disponible en las versiones de Android y iOS en el 2018.

El equipo estuvo integrado por un gerente de proyectos senior a cargo de mi persona, cuatro analistas de sistemas, tres arquitectos y tres equipos de desarrollo cada uno formado por un líder de equipo, tres ingenieros a cargo de la construcción y dos analistas de calidad. Por el lado del proveedor, el equipo lo lideraba un gestor de proyectos, un arquitecto senior y un equipo de diez desarrolladores.

○ **Logros:**

- Incremento de la cartera de clientes en 10% gracias a la implementación satisfactoria de la aplicación CareLogic Mobile desde el año 2019.
- Mejora de la satisfacción de los clientes del 85% al 93%, optimizando los valores de experiencia del cliente (NPS) desde el primer año de su implementación.

- **Indicadores:**
 - **Gestión:**
 - Estado del proyecto, tiempo planificado vs. real, costo planificado vs. real, hitos cumplidos en fecha vs. hitos fuera de fecha.
 - **Operativos:**
 - Nivel de satisfacción del cliente (NPS – Net Promoter Score).
 - Tiempo promedio de la gestión de citas y tratamiento de los pacientes (comparativo manual vs. CareLogic Mobile).

En la Tabla 11 se muestra los alcances del sistema Carelogic Mobile.

Tabla 11

Alcances funcionales y no funcionales del sistema CareLogic Mobile

Alcances	Sistema CareLogic Mobile
Alcances funcionales	<p>Contar con un aplicativo móvil altamente eficiente y alineado con HIPAA que cubra las necesidades de los clientes del sistema Care Logic.</p> <p>Almacenar la información de forma segura e íntegramente encriptada para la protección de datos personales de los pacientes.</p> <p>Ofrecer un tablero actualizado de las ubicaciones del personal clínico.</p> <p>Permitir que los usuarios del sistema puedan completar la documentación requerida mientras se reúnen con los pacientes en modo off-line.</p> <p>Agendar citas de los pacientes y actualizar el calendario desde el dispositivo móvil.</p> <p>Sincronizar la información desde el dispositivo móvil al sistema central CareLogic web en cualquier momento.</p> <p>Visualizar en un reporte los procesos de sincronización ejecutados por lugar, día, hora y usuario.</p>
Alcances no funcionales	<p>Los tiempos de respuesta del aplicativo móvil deben ser óptimos.</p> <p>El proceso de sincronización inicial no debe demorar más de 3 minutos.</p> <p>Los procesos de sincronización posteriores no deben de tomar más de 1 minuto.</p> <p>El login a la solución móvil usará el mismo usuario y password que el sistema central CareLogic web.</p> <p>Toda la información almacenada debe estar registrada en una tabla de auditoría.</p> <p>La arquitectura propuesta debe permitir el manejo de por lo menos diez mil usuarios y debe ser escalable, para ello se simuló un número de conexiones en simultáneo en un ambiente de performance con características muy similares al entorno de producción, ejecutando una serie de pruebas diseñadas por el área de arquitectura y realizando los ajustes necesarios a los hallazgos encontrados.</p>

A continuación, la Figura 20 muestra la estrategia de despliegue utilizada para la segunda fase del proyecto CareLogic Mobile:

Figura 20

Estrategia de despliegue de la segunda fase del proyecto CareLogic Mobile.

MOBII – Release Strategy

- **Release Group 1 (RG1): Treatment Plan**
 - Features in the redefined scope for Treatment Plan have been grouped into 4 groups for release based on dependencies between them.
 - All features will be reviewed with customers for feedback as they are built.
 - We will conduct a “hands-on” alpha at the end of RG1.1 and a full beta at the end of RG1.2. Beta will be at least 3 months.
 - No beta is required for RG1.3 and RG1.4 but will be delivered during the beta window

Release Group	Features	Cert (Alpha)		Prod (Beta)
		From	To	
RG1.1	Treatment Plan Information	10/17/19	10/30/19	
	Treatment Plan Problems/Goals/Objectives	11/14/19	11/27/19	
	Treatment Plan Activation, Sync, and Reconciliation	11/28/19	12/11/19	
RG1.2	Treatment Plan Update/Review	1/1/20	1/15/20	
	Treatment Plan Goals Addressed	1/15/20	1/29/20	
RG1.3	Treatment Plan Schedule Validations	1/15/20	1/29/20	1/29/20
	Expiring Treatment Plan Dashboard	1/29/20	2/12/20	
RG1.4	List Screen Updates	2/12/20	2/26/20	2/26/20
RG1.4	Reporting	2/26/20	3/11/20	3/11/20

La Figura 21 muestra un ejemplo del informe del estado del proyecto CareLogic Mobile.

Figura 21

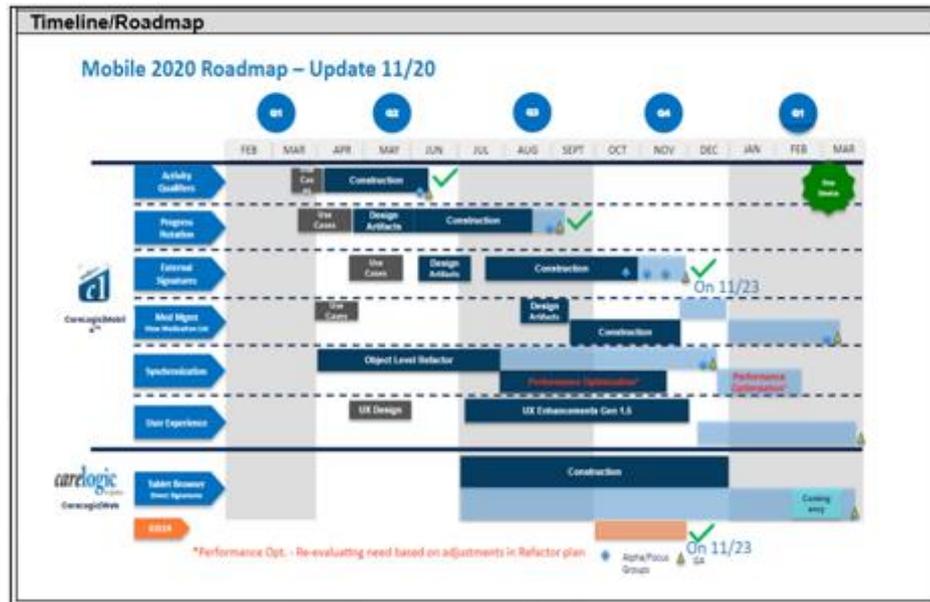
Informe del estado del proyecto CareLogic Mobile

12/14 – Weekly Project Status Review			
Project:	MPRS Mobile Reset	Teams:	Orange/Gray
Mobile team leads:		Level of Confidence:	High
Critical Milestones / Commitments			
<ul style="list-style-type: none"> • Progress Notes - Orange team (In PROD B. 211) <ul style="list-style-type: none"> o Configurable Forms - Copy Forward. Status: In PROD on 8/19 - Build 209. o Goals Addressed. Status: In PROD - Build 211. <ul style="list-style-type: none"> • MPSR-1114: [Binary 211.0807.01] GA - Intermittent Issues. Status: In PROD. • External Signatures - Orange team (In PROD B. 216) <ul style="list-style-type: none"> o Construction activities started on 8/6 (B 211). Status: Build 217 in progress. o Internal demo: <ul style="list-style-type: none"> • Phase 1 - 9/24 - Status: done. • Phase 2 - 10/7 - Status: done. • Phase 3 - 11/5 - Status: done. o Deployment Schedule: <ul style="list-style-type: none"> • Phase 1 - B. 213. Status: In PROD. <ul style="list-style-type: none"> • Deployed in QAREG as a patch on 9/25. QAREG testing completed on 10/1. • Phase 2 - B. 214. Status: In PROD. <ul style="list-style-type: none"> • Deployed in QAREG as a patch on 10/8. • Phase 3 - B. 216. Status: In PROD (RBM-1450) - 11/23. • Browser Based Tablet - Gray team <ul style="list-style-type: none"> o MPSR-254 will be deployed for B. 216. Resp.: Gerardo. Status: In PROD. o MPSR-230 will be deployed for B. 211. Resp.: Gerardo. Status: In PROD. o MPSR-661 will be completed for B. 212. Resp.: Gerardo/Debbie. Status: In PROD. <ul style="list-style-type: none"> • The tickets MPSR-659 and MPSR-715 are still pending to be fixed. • Kony Refactor - Gray team (In PROD B. 217) <ul style="list-style-type: none"> o PROD deployed in B. 217 - 12/9. o Performance Testing in QAPROD. Resp.: Yuni. Status: Done - 9/16. • IOS14 Upgrade <ul style="list-style-type: none"> o Deployed to PROD on B. 216 - 11/23. 			

La Figura 22 muestra la línea de tiempo de las funcionalidades a cubrir para la segunda fase del proyecto CareLogic Mobile.

Figura 22

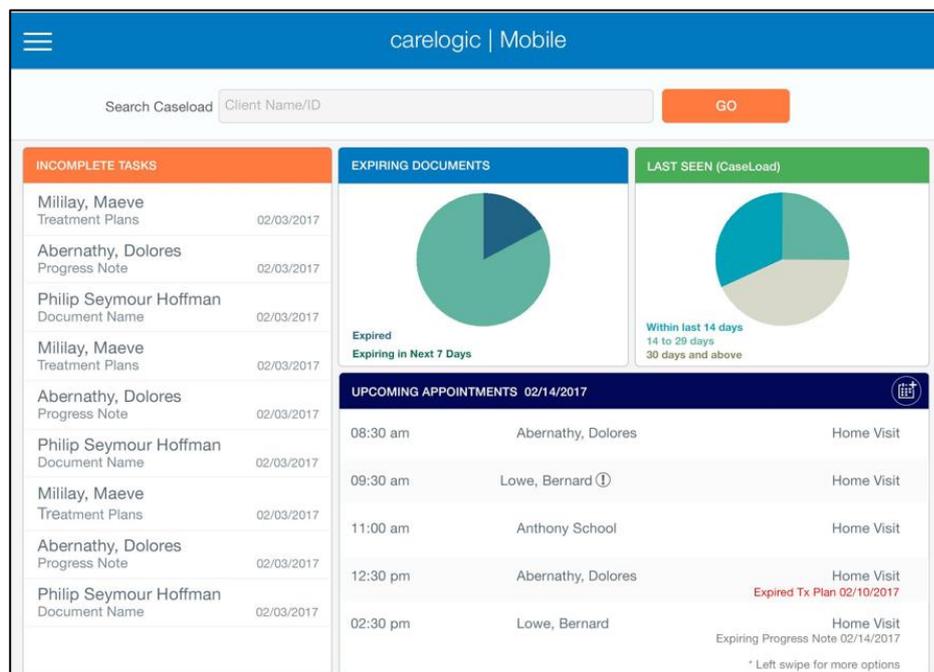
Línea de tiempo de la implementación de las funcionalidades de Carelogic Mobile



A continuación, la Figura 23 muestra la pantalla principal de CareLogic Mobile.

Figura 23

Pantalla principal del sistema CareLogic Mobile



Metodología gestión de proyectos

En todos los proyectos que he liderado, siempre he brindado una comunicación continua sobre el estado real de los mismos, escalando los riesgos que puedan impactar principalmente el alcance, tiempo y costo del proyecto.

Cabe mencionar que, a lo largo de la ejecución del proyecto, es muy probable que se presenten cambios y se tenga que modificar lo planificado inicialmente, pues al conocer con mayor detalle lo que se tiene que realizar, se solicita al equipo del proyecto que valide si las fechas estimadas cubrirán el alcance real identificado y es ahí donde se requiere analizar y evaluar las alternativas para mitigar el impacto en los tiempos y costos del proyecto, en la medida que esto sea factible. Así, en caso se requiera modificar el alcance inicial, se tendrá que estimar el tiempo adicional y por ende el costo que ello implica a través de un proceso de control de cambios.

Asimismo, para corregir desviaciones presentadas en los proyectos, siempre es importante analizar el costo-beneficio de la solución a brindar. En el caso del sistema Proteus, cuando se puso en evidencia que el proyecto se iba a extender más de lo previsto, pues lo que el cliente había solicitado inicialmente requería mayor tiempo de análisis y desarrollo, toda la dirección del equipo de proyecto era consciente que no iba a generar las ganancias estimadas ya que había una desviación considerable con lo planificado en un inicio. Es en ese momento, que el gerente del área me asigna el proyecto para su gestión y a partir de ahí empecé a organizar al equipo para brindar estimados más reales de las funcionalidades a desarrollar, solicitando a la gerencia su apoyo para reforzar al equipo de desarrollo para no extender más el proyecto, aunque ello implicaba también una inversión mayor que inicialmente no fue contemplado, pero era la única salida pues se tenía que cumplir con el contrato con el cliente y no podíamos seguir alargando más el proyecto. Así, tuve un equipo de desarrollo a cargo del área de Pre-bóveda, sala recuento y video y otro para Caja-Banco y Agencias Especiales.

Si bien el proyecto Proteus, no generó ganancias durante su primera fase, se logró recuperar la confianza del cliente y con ello logramos que nos consideren como proveedor tecnológico para la segunda fase del sistema Proteus, así como para el proyecto de Facturación, con los cuales las ganancias no generadas inicialmente se recuperaron con los proyectos posteriores que nos confió la empresa.

En base a mi experiencia profesional, todo proyecto puede ser corregido a tiempo, pero es muy importante negociar adecuadamente con el cliente, así como validar bien el alcance para evitar problemas posteriores a través de actas firmadas que sirva como sustento de aceptación y si ello requiere una extensión en fechas, entonces se deberá justificar bajo un control de cambio el incremento en el costo del proyecto donde el cliente decidirá si se procede o no o en su defecto reducirá el alcance a fin de evitar la prolongación del tiempo y por ende el costo del proyecto.

La Figura 24 muestra la línea de tiempo de los proyectos realizados a lo largo de mi trayectoria profesional.

Figura 24

Línea de tiempo de los proyectos realizados

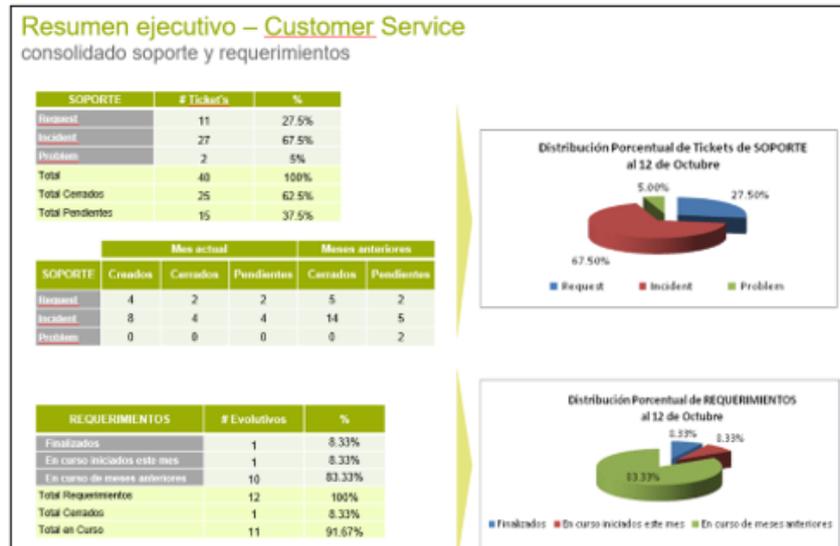


A continuación, presentaré algunos modelos de informe de estado de los proyectos que he liderado.

En la Figura 25 se muestra el resumen ejecutivo para el área de Servicio al Cliente brindado a un reconocido banco a través de una empresa consultora donde laboré como líder de equipo durante el periodo 2011-2012.

Figura 25

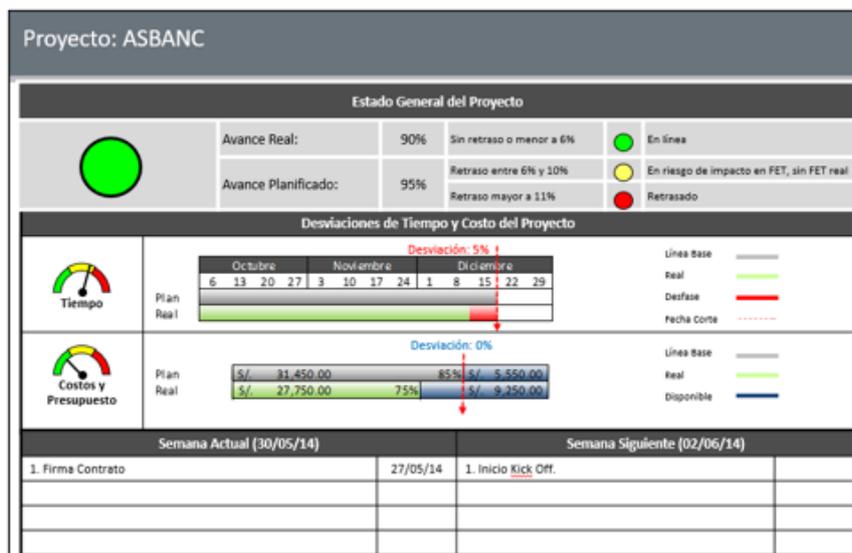
Resumen ejecutivo para el área de Servicio al Cliente



En la Figura 26 se muestra el estado del proyecto Asbanc desarrollado en el 2014.

Figura 26

Estado general del proyecto Asbanc



En la Figura 27 se muestra el estado de actividades del proyecto Asbanc.

Figura 27

Estado de las actividades del proyecto Asbanc

Proyecto: ASBANC							
Estado de Actividades							
No.	Actividad	Fecha Comprometida	Fecha Real Terminada	Responsable	Asignado a	Estado	Comentarios
1	Cerrar acuerdos comerciales con los bancos Banbif e IBK.	20/10/2014				En Desarrollo	
2	Instalación del enlace de contingencia Callao.	31/10/2014				En Desarrollo	Se realizó la instalación del enlace principal y de contingencia en Canadá en Julio.
3	Pruebas integrales Facturas y Proformas (anticipos).	03/10/2014				En Validación	
4	Certificación ASBANC.	10/10/2014				En Desarrollo	
5	Conectividad Bancared producción.	15/10/2014				No Iniciado	
6	Pase a producción FTR.	16/10/2014				No Iniciado	
7	Preparar documentación pase a producción programas Z1 y Z2.	09/10/2014				En Desarrollo	
8	Pase a producción: Programa adecuación Z1 - envío SAP a FTR.	10/10/2014				No Iniciado	
9	Pase a producción: Programa adecuación Z2 - envío FTR a SAP (Contabilización).	10/10/2014				No Iniciado	
10	Pase a producción: Programa SAP PI.	03/10/2014	06/10/2014			Cerrado	La integración quedó transportada a PI producción el 06/10. Cuando se realice la implementación del BCP, se debe coordinar con Luis Marcelo para que el SAP-PI dirija al FTP de PROD, por el momento está en QAS.
11	Soporte Salida en Vivo FTR.	TBD				No Iniciado	Depende de la fecha de implementación que brinde el banco. Se iniciaría con BCP y luego se implementaría para el BBVA y Scotiabank. IBK entraría a partir del próximo año.

Ruta: PROY 52153 – ASBANC \ 01 Administración \ 03 Planificación y Seguimiento \ 02 Avance \ ASBANC - Issues 20141009.xlsx

En la Figura 28, se muestra el informe del estado de los proyectos que tenía a cargo para la empresa estadounidense dedicada al sector financiero en el 2015.

Figura 28

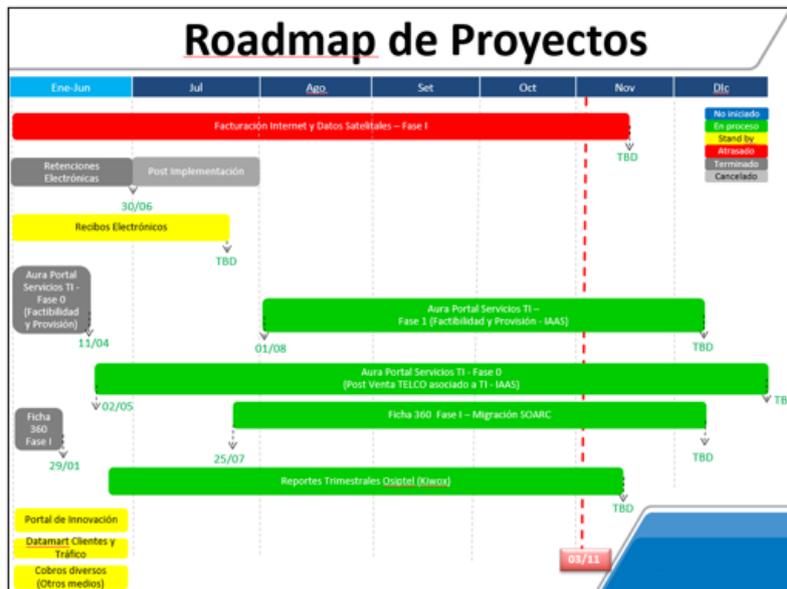
Informe del estado de los proyectos relacionados al sistema Stars

Project Status Report				
Project Name:	Enhancements Stars 3x, Stars4x, Stars5x, Corp Sys Retail, Corp Sys Non Retail and IT Compliance Report		Status Date:	29-Apr-15
Overall Project Health:			Project Manager:	Noemi Salazar
Next Go Live Date:	29-Apr-15	Deployment for Stars 4x	Business Lead:	
Overall Project Status				
Summary				
The following are the enhancements status for next releases:				
Release April 29th				
Stars4x				
A. STFOUR-4538 - Default title loan payment processed incorrectly by STARS; Ready to deploy. (*)				
B. STFOUR-4566 - NetSpend Minimum Load Limit Changes; Ready to deploy. (*)				
Release May 03rd				
Stars4x				
A. STFOUR-4568 - [P3 - Sx4 - INC006937] - WU Transaction showing Credit/Debit Card Amt different than zero; Ready for UAT. (*)				
B. STFOUR-4572 - Removing PDI, new and refinance of PDI from SD; Ready for QA. (*)				
CorpSysRetail				
A. CORP-2711 - US: Get ACH bank files for NACHA ACH mgmt reporting; UAT in progress. (*)				
Release May 17th				
Stars3x				
A. STHREE-2548 - Allied Cash Streamline Auto Origination; Analysis in progress. (*)				
Stars4x				
A. STFOUR-4541 - Data Not Populating to Stars Accounting Tables; DEV in progress. (*)				
B. STFOUR-4563 - Split tender type being registered incorrectly on Accounting tables; DEV in progress. (*)				
(*) These enhancements are on track.				

En la Figura 29, se muestra el roadmap de los proyectos planificados durante mi periodo como subgerente de sistemas en una reconocida empresa de telecomunicaciones.

Figura 29

Roadmap de los proyectos del área de sistemas



La Figura 30, muestra un reporte con el estado general de los proyectos proporcionados por el área de sistemas.

Figura 30

Estado general de los proyectos

Proyectos - Status											
Cód.	Proyecto	Etapa / Fase	Líder Proyecto	Planificado			Real			Fecha Estimada Término	% Atrazo
				Fecha Inicio	Fecha Término	%	Fecha Inicio	Fecha Término	%		
PY-0002	Facturación Internet y datos satelitales	Ejecución / Pruebas	Silvia Sánchez	01/12/14	30/06/15	100%	01/12/14		65%	09/12/15 23/12/15 Nov 16	35%
PY-0012	Retenciones Electrónicas	Cierre / Post PROD	Cindy Carrillo	May 16	Jun 16	100%	May 16	30/06/16	90%	Nov 16	10%
PY-0013	Recibos Electrónicos	Ejecución / Desarrollo - Pruebas	Cindy Carrillo	Mar 16	TBD	80%	Mar 16		80%	TBD	0%
PY-0004	Ficha 360 Fase I - SOARC	Ejecución / Desarrollo	Gladys / Melissa / Grover / Elena	25/07/16	TBD	25%	25/07/16		25%	Dic 16 (NGN)	0%
PY-0013	Ficha 360 Fase II	Planificación / Análisis	Gladys / Melissa / Grover / Elena	TBD	TBD	0%			0%	TBD	0%
PY-0011	Aura Portal - Fase 0 Postventa TELCO	Planificación / Análisis	Iván C. / Lisset Culata	02/05/16	30/09/16	50%	02/05/16		25%	Dic 16	25%
PY-0011	Aura Portal - Fase I	Ejecución / Desarrollo	Iván C. / Lisset Culata	Ago 16	Nov 16	70%	01/08/16		50%	Dic 16	20%
PY-0014	Osipitel Kiwox	Ejecución / Desarrollo	Miguel Orihuela	Jun 16	Set 16	100%	Jun 16		50%	Dic 16	50%

Estrategias de trabajo en equipo, gestión y liderazgo

En todos los proyectos en los que he participado como líder o gestora de proyecto, he utilizado las siguientes estrategias para lograr un óptimo **trabajo en equipo**:

- Promover la participación de todos los miembros del equipo a través de un coaching que genere mayor productividad con un mejor clima laboral, mostrando una comunicación efectiva a través de reuniones de

seguimiento, con el fin de recibir retroalimentación, ver puntos de mejora, así como oportunidades de desarrollo. Tal como define Whitmore (2009), el coaching es “el estilo o la herramienta de gestión esencial para optimizar el potencial y el rendimiento de las personas; el ordenar, exigir o persuadir con amenazas, no puede generar un rendimiento óptimo y sostenible, a pesar de que se pueda conseguir que la tarea se lleve a cabo”.

- Promover el uso de estándares, metodologías y herramientas que faciliten el desarrollo de las actividades de los diferentes miembros del equipo del proyecto.
- Comunicación efectiva y periódica con los usuarios clave de las distintas áreas de la organización, con el fin de lograr consensos en la priorización de los requerimientos a través de comités ejecutivos.
- Formar grupos estratégicos para una rápida, efectiva y oportuna toma de decisiones alineados a los objetivos y metas de la organización.
- Reforzar el rol entre todos los principales interesados de las diversas áreas de la organización en la planificación, ejecución y puesta en marcha de los sistemas con el objetivo de incentivar entre todos una cultura de gestión de proyectos.
- Buscar la proactividad del equipo con un adecuado sistema de bonos y recompensas donde todos puedan gozar de los mismos beneficios.
- Establecer los objetivos del equipo y realizar periódicamente una evaluación de ellos, realizando ajustes de ser el caso según las prioridades de la organización.
- Lograr cohesionar el equipo bajo el principio de la equidad a través del cual se brinden las mismas oportunidades de crecimiento y desarrollo para todos.

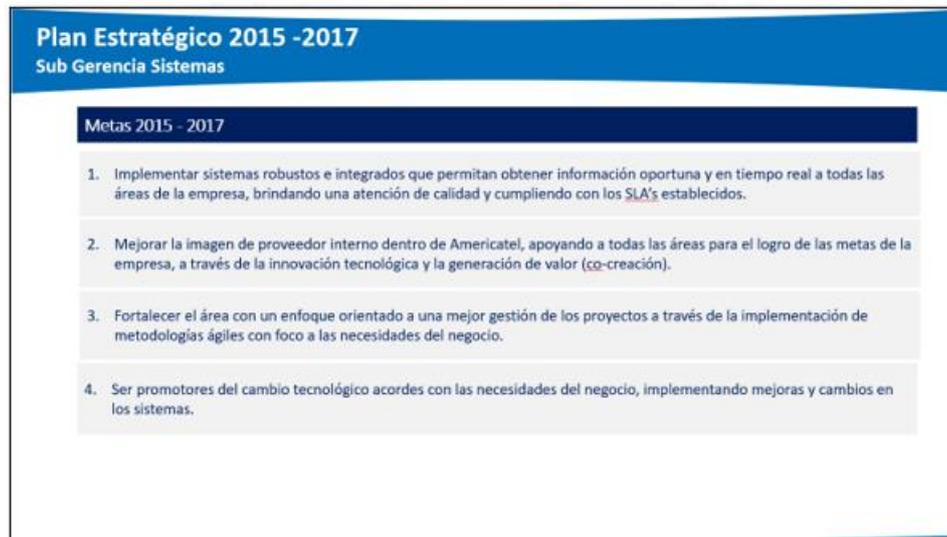
Por otro lado, para obtener mejores resultados con los clientes tanto internos como externos, he seguido las siguientes estrategias de **liderazgo y gestión**:

- Definir con el apoyo de las principales áreas de la organización, el plan estratégico que permita obtener sistemas robustos, flexibles y confiables y que cumplan con los acuerdos de niveles de servicio (ANS) establecidos. Para ello, es importante tener en cuenta lo que menciona D’Alessio (2008) respecto a que “todo plan estratégico debe ser iterativo, retroalimentado, interactivo y factible de ser revisado en todo momento, determinando las estrategias a implementar en conjunto con las personas clave dentro de la organización para alcanzar los objetivos estratégicos de largo plazo”.
- Gestionar adecuadamente las relaciones con los diversos interesados de todas las áreas de la organización, estableciendo prioridades y alineándolos con los objetivos corporativos.
- Mejorar la imagen del área de sistemas, brindando apoyo a todas las áreas de la empresa a través de la innovación tecnológica y la generación de valor (co-creación), implementando nuevas soluciones que permitan optimizar los procesos y mejorar los flujos de información.
- Mejorar la gestión de los proyectos a través de la implementación de metodologías ágiles que facilite la atención de las principales necesidades del negocio.
- Reportar a las gerencias y al directorio, informes periódicos con los indicadores de gestión (KPIs) definidos por el área de sistemas.
- Comunicar permanentemente sobre el estado del portafolio y de los diversos proyectos que forman parte de él en forma periódica.
- Establecer criterios de aceptación de servicio con los clientes, para medir si estamos cubriendo sus expectativas y ver qué tanta aceptación tiene nuestros sistemas entre los usuarios.
- Gestionar constantemente los riesgos identificados de los proyectos a cargo, mitigando y escalando de nivel según su probabilidad e impacto.
- Medir los resultados de las retroalimentaciones con los equipos durante el desarrollo del proyecto, así como al cierre de éste, definiendo los siguientes pasos y acciones a realizar en las siguientes fases y/o en los nuevos proyectos.
- Medir con frecuencia los acuerdos de niveles de servicio (ANS) que se tiene con los clientes, para ver si es óptimo y si responde eficazmente a las necesidades de las áreas usuarias.

En la Figura 31 se muestran las metas correspondientes al plan estratégico del área de sistemas presentado a la gerencia de Administración y Finanzas para el periodo 2015-2017.

Figura 31

Plan estratégico del área de sistemas



LOGROS OBTENIDOS APRENDIZAJE CONTINUO

El aprendizaje continuo es un proceso indispensable que todo profesional debe asumir a lo largo de la vida profesional. Particularmente, desde que egresé como bachiller, siempre he estado alineada a mi carrera y he recibido constantes capacitaciones sobre las plataformas en las que inicialmente programaba y luego como analista he llevado cursos que me permitió documentar mejor los requerimientos de los clientes a través de herramientas como Rational Rose.

Posteriormente, siguiendo mi línea de carrera como jefe y gestora de proyectos, cursé un diplomado en la Pontificia Universidad Católica del Perú sobre Gestión de Proyectos y Calidad, dicho conocimiento me permitió afianzar mis habilidades para una óptima administración de los proyectos tomando como referencia los lineamientos de la Project Management Institute (PMI), respecto al enfoque y metodología de la gestión de proyectos. Años más tarde, estudié una maestría en Administración de Negocios en CENTRUM Católica y fue a partir de ahí que mi liderazgo tomó un rol más representativo, siguiendo la definición dada por Dasí (2011) cuando menciona que “un buen líder atiende a su grupo, representa el papel de integrador de sus miembros y les hace sentirse importantes dentro de él”.

Asimismo, mis estudios de postgrado me permitieron desarrollar y mantener una comunicación efectiva con los equipos de trabajo que he tenido a cargo, brindándome además mayor capacidad de negociación con los proveedores y clientes, tanto internos como externos.

Actualmente, la empresa donde laboro viene desarrollando el proceso de transformación hacia la aplicación de metodologías ágiles para el desarrollo de los proyectos en sus diferentes portafolios. Por esta razón, todos los gerentes de proyectos cursamos una capacitación sobre metodologías ágiles y SCRUM, obteniendo posteriormente la certificación de Scrum Master en abril del año pasado, el cual me ha ayudado a cumplir mis nuevas funciones eficientemente, formando equipos más autosuficientes y motivados con el cambio organizacional.

A continuación, detallo las capacitaciones, certificaciones y estudios realizados complementarios a mi carrera profesional:

- *Diplomado de Gestión de Proyectos y Calidad*, el cual me ayudó a reforzar mi línea de carrera hacia la administración de proyectos, mejorar mi capacidad de gestión y de comunicación tanto con los clientes clave como con los equipos de trabajo que he tenido a cargo.
- *Certificación ITIL*, el cual me permitió llevar una adecuada gestión de las incidencias y requerimientos solicitados por el área usuaria.

- *Curso ISO 9001- ISO 14001 – Sistemas de gestión integrados*, el cual me permitió afianzar mis conocimientos referentes a la gestión de procesos en la terminal portuaria.
- *MBA*, este estudio de postgrado ha sido uno de los más significativos y valiosos para mí, ya que me dio la oportunidad de ampliar mi visión no sólo como gestora de proyectos sino como líder de un área importante dentro de la organización como es el área de Sistemas, ampliando mis conocimientos al tomar decisiones estratégicas para la organización y afianzando a su vez la inteligencia emocional que es un factor clave para el adecuado manejo de las emociones, definiéndola según D'Alessio (2010) como “una gran contribución al manejo gerencial, pues su relación con el pensamiento crítico y los estilos de liderazgo es crucial”.
- *Certificación Scrum*, el cual surge por la necesidad de afianzar mis conocimientos sobre las metodologías ágiles, dado que es el nuevo enfoque bajo el cual actualmente lidero los proyectos.

CONDUCTA ÉTICA

A lo largo de toda mi experiencia profesional y en todos los proyectos que he participado siempre ha ido de la mano mi conducta ética, demostrando un alto nivel de compromiso y responsabilidad en todas las funciones que me ha tocado asumir y también delegar.

Por ello, el mostrar siempre un manejo adecuado en nuestras relaciones interpersonales es de vital importancia ya que nos ayuda a actuar siempre con respeto, integridad y honestidad, generando así un clima laboral mucho más armónico, abierto y justo, que esté alineado a la misión, visión y valores de la organización.

Es por esta razón, que siempre he brindado una imagen íntegra de mi persona, tanto en mi relación con mis superiores como con mis pares, subordinados y demás colaboradores, incluyendo proveedores o terceros, lo cual me ha permitido ser reconocida por tener una conducta ética ejemplar.

Por otro lado, la confidencialidad y la seguridad son puntos muy importantes dentro del contexto ético, especialmente nosotros como ingenieros de sistemas, ya que tenemos acceso a la información más sensible de las organizaciones. Debido a ello, siempre he velado por el correcto cumplimiento de los acuerdos de confidencialidad, preservando con ello la integridad y privacidad de la información y asegurando que todo aquello que esté propenso a sufrir vulnerabilidades, se encuentre correctamente respaldado y protegido y esto es algo que he reforzado constantemente con todos los equipos de trabajo que he gestionado, a través de los procedimientos y capacitaciones brindadas en conjunto con el área de Seguridad de Información.

Asimismo, el actuar con justicia y buscar la igualdad de oportunidades para todos los miembros del equipo, me ha brindado grandes satisfacciones, al ver que todos ellos han continuado creciendo profesionalmente y que mis guías, consejos y, en particular, el ejemplo transmitido les ha permitido tener mayor empoderamiento en sus roles, generando en ellos mayor confianza, motivación y un gran espíritu competitivo.

Por último, el admitir que nos equivocamos o fallamos no nos hace menos, por el contrario, nos convierte en profesionales íntegros que deja huellas en todo ámbito donde nos podamos desempeñar, no sólo en el ámbito intelectual sino también personal, reflejando valores que nos ayuden a cumplir nuestra misión como profesionales de calidad.

LECCIONES APRENDIDAS

Durante mi trayectoria profesional, y si bien la mayoría de los proyectos en los que he participado sea como programador, analista, jefe o gerente de proyectos, han sido implementados con éxito, el llegar a obtener ello no ha sido un camino fácil, ya que el área de sistemas es por lo general un área en el que la mayoría de las otras áreas de la organización se encuentran disconformes por diversos motivos, siendo el más común que los tiempos de espera de atención son muy elevados y no permite una gestión adecuada de sus requerimientos pues cada área siempre va a reclamar la atención de sus necesidades como prioritarias. Sin embargo, aquí surge el valor que aporta el desarrollar una comunicación efectiva a todo nivel con una amplia capacidad de negociación, velando siempre por lograr consensos entre las demás áreas de modo que ninguna se sienta desplazada o menos importante, creando estrategias de sinergia y negociaciones que nos permitan obtener un “ganar-ganar” entre las partes.

Por otro lado, es importante recordar que todo sistema siempre va a generar un cambio y lograr que todos los miembros de una organización se alineen a ello tampoco es una tarea fácil, pues siempre habrá resistencia de algunos miembros y es por esta razón que se hace vital el informar periódicamente los planes estratégicos a todos los niveles de la organización, concientizando sobre la importancia y los beneficios que se logrará con ello.

Asimismo, el recibir una retroalimentación constante que nos permita medir el desempeño no solo de nuestro equipo sino también del de uno mismo es de vital importancia, pues ello nos conduce a ver si estamos en la dirección correcta para el logro de los objetivos propios, del área y por ende de la organización. En este sentido, el tema relacionado a los reconocimientos y recompensas también cobra una importancia esencial, ya que es fundamental que los equipos de trabajo sean reconocidos por los méritos y logros obtenidos, lo cual generará contar con equipos cada vez más motivados y comprometidos.

Por último, considero que siempre habrá nuevos temas por aprender, pues nuestra carrera es un continuo aprendizaje y los cambios son muy dinámicos, por esta razón es importante permanecer siempre actualizado con lo último de las herramientas tecnológicas y ver la forma de cómo podemos implementarlas para hacer de nuestro trabajo el mejor, pues soy consciente que sólo a través de una capacitación continua podré seguir siendo una efectiva colaboradora orientada a apoyar la sostenibilidad de la organización para la cual me desempeño.

Dentro de mis planes a corto plazo, está el seguir reforzando mis conocimientos sobre metodologías ágiles, así como el estudio sobre transformación digital y análisis de datos que hoy es sin duda una herramienta importante para la toma de decisiones dentro de una organización.

A los alumnos y egresados de la carrera, sólo quiero recordarles que a pesar de cualquier obstáculo o problema que podamos enfrentar, no hay nada más gratificante que ver finalmente a nuestros usuarios utilizar los sistemas de forma satisfactoria, dejando huellas en ellos sobre nuestra calidad profesional.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

- *Acuerdos de niveles de servicio (ANS)*. Conocido también con las siglas SLA en inglés, es un documento que se encuentra asociado a la calidad del servicio, estableciendo para ello parámetros sobre los niveles de servicio que debe acordarse entre los solicitantes y proveedores de servicios. En el mundo TIC (Tecnologías de la Información y las Comunicaciones), este tipo de documento se encuentra diseñado bajo un contrato formal donde ambas partes tienen conocimiento sobre cómo será atendido las solicitudes del cliente según los niveles establecidos, asimismo, es un medio judicial para hacer que estos acuerdos se cumplan.
- *Cambio tecnológico*. Incorporación de nuevas tecnologías o prácticas tecnológicas como normas de uso, reglamentaciones y nuevos productos derivados de la tecnología, al conjunto de herramientas con que cuenta la humanidad, incrementando la habilidad de los grupos para resolver sus problemas sociales, económicos y cotidianos. Tal como lo indica Laudon (2012) es importante que “las organizaciones estén conscientes y abiertas a los sistemas de información, para beneficiarse de las nuevas tecnologías”; sin embargo, hay que tener presente que la interacción entre una organización y la tecnología de información es compleja y se ve influenciada de factores como el entorno, la cultura, la estructura de la organización, los procesos de negocios, la política y las decisiones gerenciales.
- *Metodología ágil*. Las metodologías ágiles son un conjunto de valores y principios que permiten un desarrollo de software adaptativo, iterativo y con una mejor capacidad de respuesta a corto plazo, proporcionando piezas pequeñas que generen valor y mejore la satisfacción del cliente, siendo a su vez dinámico y flexible ante los cambios que puedan surgir en las diferentes etapas del ciclo de vida del proyecto.
- *Seguridad de la información*. Según lo señala De Pablos (2006), la seguridad de la información es “un conjunto de técnicas, medidas y procedimientos que garantizan tanto el rendimiento como la eficacia de un sistema informático, basado en tres conceptos: integridad, confidencialidad y disponibilidad”. Velar por la seguridad de la información se convierte así en una pieza clave dentro de las organizaciones ya que se centra en la protección de los datos que manejan y que son vitales para las actividades que desarrollan.
- *Transformación digital*. La transformación digital, según Páez-Gabriunas (2022) “constituye un proceso tanto de adaptación como de reconversión y creación efectuado en el corazón de las organizaciones, y a través de ellas, de la sociedad en general, con el fin de apoyarse y hacer uso de las nuevas tecnologías para mejorar los estándares

actuales del mercado y del sistema socioeconómico y cultural global”. Tiene como finalidad modificar la cadena de valor del negocio, mejorando la productividad en las organizaciones e incrementando su competitividad al tener automatizados sus procesos a través de plataformas digitales. Tal como lo indica Strommen-Bakhtiar (2020), “la transformación digital se ha convertido en una necesidad absoluta para los negocios establecidos, desde que los nuevos entrantes están dispuestos a sacrificar las ganancias para ganar participación en el mercado”.

REFERENCIAS

- Dasí, F. (2011). *Técnicas de negociación, un método práctico*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- De Pablos C. & López-Hermoso J. (2006). *Dirección y gestión de los sistemas de información en la empresa: una visión integradora*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Gumz, J. (2018). *Operations keeps the lights on, strategy provides a light at the end of the tunnel, but project management is the train engine that moves the organization forward*. Project Management Institute, Macedonia chapter. <https://pmi-macedonia.mk/quotes/operations-keeps-the-lights-on-strategy-provides-a-light-at-the-end-of-the-tunnel-but-project-management-is-the-train-engine-that-moves-the-organization-forward-joy-gumz/>.
- Laudon, K. (2012). *Sistemas de Información Gerencial*. México D.F., México: Pearson Educación.
- Páez-Gabriunas & Sanabria, M. & Gauthier-Umaña, V. (2022). *Transformación digital en las organizaciones*. Bogotá D.C., Colombia: Editorial Universidad del Rosario.
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México D.F., México: Pearson-Prentice Hill.
- Strommen-Bakhtiar, A. (2020). *Introduction to Digital Transformation: and its impact on society*. [Introducción a la Transformación Digital y su impacto en la sociedad]. California, USA: Informing Science Press.
- Vega G. & López O. (2017). *La automatización mejora la vida del ser humano*. El País. https://elpais.com/retina/2017/04/06/tendencias/1491493032_926152.html.
- Whitmore, J. (2009). *Coaching, el método para mejorar el rendimiento de las personas*. Madrid, España: Paidós.

BIBLIOGRAFÍA

- Atkinson, R. (2013). *Enterprise Resource Planning (ERP) The Great Gamble*. [Planificación de recursos empresariales (ERP) La gran apuesta]. Austria: Xlibris Corporation.
- Baca, G. (2010). *Evaluación de Proyectos*. México D.F., México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Berberova D. & Bontchev B. (2009). *Design of service level agreements for software services*. [Diseño de los acuerdos de niveles de servicio para los servicios de software]. CompSysTech '09: Proceedings of the International Conference on Computer Systems and Technologies and Workshop for PhD Students in Computing, Article 26, 1-6. <https://doi.org/10.1145/1731740.1731769>.
- D'Alesio, F. (2008). *El proceso estratégico, un enfoque de gerencia*. México D.F., México: Pearson Educación.
- D'Alesio, F. (2010). *Liderazgo y atributos gerenciales, una visión global y estratégica*. México D.F., México: Pearson-Prentice Hill.
- Dyba T. & Dingsoyr T. (2015). *Agile project management: from self-managing teams to large-scale development*. [Gestión de proyecto ágil: Desde equipos autogestionados hasta el desarrollo a gran escala]. ICSE'15: Proceedings of the 37th International Conference on Software Engineering – Volume 2, 945-946. <https://dl.acm.org/doi/10.5555/2819009.2819222>.

- Highsmith J. (2010). *Agile project management, creating innovative products*. [Gestión de proyecto ágil, creando productos innovadores]. USA: Pearson Education.
- Lu, B. & DeClue T. (2011). *Teaching agile methodology in a software engineering capstone course*. [Enseñanza de metodología ágil en un curso final de ingeniería de software]. *Journal of Computing Sciences in Colleges*, Volume 26, 293-299. <https://dl.acm.org/doi/10.5555/1961574.1961633>.
- Sánchez J. & Yagüe A. (2010). *Competitive advantages of the ERP: new perspectives*. [Ventajas competitivas del ERP: nuevas perspectivas]. PROFES '10: Proceedings of the 11th International Conference on Product Focused Software, 108-109. <https://doi.org/10.1145/1961258.1961284>.
- Tabares M. & Giraldo L. & Joyanes L. (2016). *Improving the Business Processes Management from the knowledge management*. [Mejorando la gestión de los procesos de negocio desde la gestión del conocimiento]. KMO'16: Proceedings of the 11th International Knowledge Management in Organizations Conference on the changing face of Knowledge Management Impacting Society, Article 25, 1-8. <https://doi.org/10.1145/2925995.2925998>.