

Implementación del Sistema Gerencial de Desempeño utilizando la Metodología PMI

Fernando Avila

Jorge Buchely

Cristhian Franco

Msg. Lenin Freire Cobo

Facultad de Ingeniería en Electricidad y Computación

Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)

Campus Gustavo Galindo, Km 30.5 vía Perimetral

Apartado 09-01-5863. Guayaquil-Ecuador

fer_avila18@hotmail.com

jorbu_83@hotmail.com

cxfranco@hotmail.com

lfreire@espol.edu.ec

Resumen

La empresa ecuatoriana Corporación Samborondon actualmente viene trabajando de forma manual en el desarrollo y seguimiento de las tareas y metas que se deben cumplir a nivel individual y departamental basándose en un formato Excel. Se lleva un esquema de reuniones periódicas sean estas quincenales, mensuales y trimestrales que se realizan a cada una de las áreas de la empresa y estas a su vez de forma individual a cada uno de los colaboradores con el fin de evaluar cada uno de los objetivos trazados. Es por este motivo, que el Área de Recursos Humanos ha solicitado el desarrollo de una herramienta tecnológica que permita dar seguimiento a cada de las actividades que se deben cumplir a nivel individual, departamental y en base al resultado obtenido en cada uno de los periodos, permitir a Gerencia trazar un objetivo alineado para cada uno de los departamentos. El objetivo de esta tesis está orientado al desarrollo de una nueva herramienta que ayude a medir y controlar cada uno de las metas trazadas por los departamentos, con el fin de que esto sea beneficioso para la empresa y cada uno de sus colaboradores.

Palabras Claves: PMI (Instituto de Administración de Proyectos), Valor Ganado.

Abstract

The Ecuadorian company currently Corporación Samborondon has been working manually in the development and monitoring of tasks and goals to be met individually and based on a departmental Excel format. Is a pattern of regular meetings are these biweekly, monthly and quarterly reports are made to each of the areas of the company and these in turn individually to each of the partners to assess each of the objectives paths. For this reason, the Human Resources Department has requested the development of a technological tool that allows to follow each of the activities that must be met at individual, departmental and based on the result obtained in each of the periods, allow management to trace a target lined up for each of the departments. The aim of this thesis is aimed at developing a new tool to help measure and control each of the goals set by the departments, so that this is beneficial to the company and each of its employees.

Keywords: PMI (Project Management Institute), Earn Value.

1. Introducción

El desarrollo de este proyecto tiene como principal propósito, implementar un sistema gerencial que permita registrar objetivos individuales y departamentales que estén alineados al principal objetivo de la empresa. Para poder llevar de mejor manera la vida de este proyecto, se hizo uso de la metodología PMI, es una metodología que consiste en la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas.

Para garantizar el buen desarrollo de este proyecto, se debe identificar claramente los requisitos y establecer objetivos claros y medibles.

2. Iniciación del Proyecto

El proyecto “Sistema Gerencial de Desempeño”, consiste en analizar, desarrollar, e implementar un sistema integrado que permita el registro, seguimiento y evaluación de objetivos, con la finalidad de medir el objetivo principal de la empresa.

Para el desarrollo de este nuevo sistema de información, se deben contemplar las actividades incluidas en las siguientes etapas:

- Análisis y Requerimientos.
- Diseño del Sistema.
- Desarrollo del Sistema.
- Control y Pruebas.
- Implementación y puesta en Producción.

En la etapa de Análisis y Requerimiento, el personal del área de Sistema realizará un levantamiento de información a las áreas de Recursos Humanos y Gerencia, de los requerimientos para el nuevo sistema a implementar. Previo a este análisis, el proyecto cuenta con la Aprobación Inicial.

En la etapa de Diseño y Desarrollo, el departamento de sistemas debe plantear una solución técnica en base al requerimiento obtenido, cumpliendo con cada una de las tareas que le corresponde según su cronograma establecido.

En la etapa de Control y Pruebas, el área de control de calidad es la encargada de la documentación y certificación del buen desempeño y comportamiento del sistema desarrollado.

En Implementación y Puesta en producción, se debe realizar la instalación, configuración del sistema, capacitación a los usuarios y la entrega de la documentación que corresponde.

La etapa de Iniciación del Proyecto termina con el Acta de Constitución del Proyecto, donde se justifica el proyecto, se definen los entregables de manera

breve (en la siguiente etapa del proyecto se definen al detalle), se realizan las suposiciones y restricciones y termina con el presupuesto del proyecto.

3. Planificación del Proyecto

Dentro de la definición del alcance al proyecto se contempla el lograr que el sistema requerido cumplan con todas las especificaciones técnicas y operativas solicitadas, además que sea fácil de usar, tener altos niveles de seguridad.

Como medida de control y medición de avances del proyecto se han establecido entregables en cada unas de las fases, tal como muestra la tabla 1.

Tabla 1. Entregables del Proyecto

Fase del Proyecto	Entregable
Aprobación Inicial	Documento de aprobación para la implementación del Sistema Gerencial de Desempeño.
Análisis y Requerimiento	Documento donde se detalla los aspectos funcionales que debe tener el sistema a implementar.
Diseño y Desarrollo del Sistema	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de requerimientos solicitados. • Diseño de base de datos y estructuras.
Control y Pruebas	<ul style="list-style-type: none"> • Guías y casos de pruebas. • Informe de pruebas realizadas.
Implementación y puesta en producción	<ul style="list-style-type: none"> • Software del sistema. • Manual de usuarios y de diseño. • Capacitación técnica y funcional. • Documento firmado aceptando la finalización de la implementación del Sistema de Recursos Humanos.

Dentro de la planificación del proyecto se han delimitado específicamente las responsabilidades por medio de una matriz de asignación de responsabilidades (RAM), dentro de esta matriz se identifica los siguientes roles:

CD=	Comité Directivo
PA=	Patrocinador
AP=	Administrador de Proyecto
AN=	Analista de Sistemas
DI=	Diseñador
PR=	Analista Programador
QA=	Analista de Software

Dentro de la planificación del proyecto se identificaron los principales riesgos que pueden tener las diferentes fases del proyecto, y se le dio una ponderación a la probabilidad y al impacto, con la que se determino los de mayor probabilidad y gran impacto, buscando siempre minimizar el riesgo o controlar su impacto.

A continuación mostramos la principal métrica de calidad que usaremos en este proyecto:

- Numero de defectos encontrados en las ejecuciones de pruebas realizadas.

4. Ejecución del Proyecto

Dentro de la ejecución del proyecto se debe medir y evaluar los avances del mismo, documentando cada avance o retraso de las actividades. De igual manera se realiza un control detallado de la calidad del proyecto en cada etapa del mismo a fin de poder corregir cualquier inconveniente que afecte la calidad del producto final.

Para la medición de estos avances se realizan reuniones semanales con todo el equipo de trabajo del proyecto y se deja en actas lo revisado, acordado y planificado, si es posible con una fecha tentativa de ejecución o solución.

Así mismo se realiza la documentación correspondiente a la revisión de la auditoria de calidad.

5. Seguimiento y Control del Proyecto

Dentro de las actividades de control del proyecto se identifican todos los documentos de "Solicitud de cambios", y las evaluaciones de calidad que se realizan en base a la aceptación de los usuarios a los diferentes módulos u opciones del sistema, dentro de esta revisión se evalúa también que el cronograma inicial se cumpla o que deba ser modificado para la inclusión de nuevas actividades o ajustes de tiempos para las ya planificadas.

6. Cierre del Proyecto

El cierre del proyecto es la culminación del mismo y el momento de hacer un balance, se debe analizar con el equipo las conclusiones, consejos y buenas prácticas que se pueden obtener de este desarrollo, para poder aplicarlos en proyectos futuros. Con la firma del acta de entrega y recepción, el cliente certifica que ha revisado los trabajos presentados y que está conforme con ellos.

7. Conclusiones

A nuestro parecer la administración de proyectos definitivamente es una ventaja competitiva para las empresas que la utilicen formalmente debido a que permite a las organizaciones incrementar su nivel de eficiencia y eficacia, maximizando el uso de sus recursos financieros, materiales y de capital humano, dentro de los tiempos establecidos para el desarrollo de producto o servicio.

Al trabajar con esta metodología, cada uno de los procesos quedan documentados y los roles involucrados tienen claro cuál es el papel que deben desempeñar en cada una de las etapas de desarrollo.

8. Agradecimientos

A vísperas de la obtención de un nuevo logro en nuestra etapa profesional queremos agradecer de todo corazón a nuestro padre DIOS, quien gracias a sus bondades e infinita misericordia nos ha dado el conocimiento el esfuerzo y la Fe, herramientas indispensables que nos han ayudado a seguir adelante en este nuevo logro que se ve cada vez más palpable.

Agradecemos a todos nuestros familiares, padres e hijos, por esas horas en las cuales no les hemos dedicado el tiempo que realmente se lo merecen, gracias a su comprensión e incondicional ayuda hacen parte de este éxito alcanzar.

También agradecemos a todos aquellos docentes de la Escuela Superior Politécnica del Litoral, aquella institución en la cual nos ha llenado de esa satisfacción educativa, profesional e impulsar ese deseo de superación que se ve reflejado en nuestro trabajo y vida personal.

9. Referencias

- [1] Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBok), cuarta edición Publicado por: Project Management Institute, Inc. 14 Campus Boulevard Newtown Square, Pennsylvania 19073-3299 USA.