



ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN GESTIÓN ESTRATÉGICA DE PROYECTOS

**DISEÑO DE UNA GUÍA PARA MEJORAR LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS
DE TI BASADOS EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DEL PMI®**

Profesora

Sofía Paola Ruíz Bravo

Autor

Gonzalo Gabriel Chimbo Romero

2021

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN: DIAGNÓSTICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS	1
1.1. Antecedentes	1
1.1.1. Análisis de la industria o sector	1
1.1.2. Análisis de Factores internos y externos de la empresa.....	3
1.1.3. Identificación del estado actual y estado futuro	4
1.1.4. Planteamiento y formulación del problema o del Plan de Mejora con el Proyecto	7
1.2. Objetivos	8
1.2.1. Objetivo General.....	8
1.2.2. Objetivos Específicos	9
2. CASO DE NEGOCIO DEL PROYECTO Y SU VIABILIDAD	9
2.1. Análisis de Alternativas Generales.....	9
2.2. Análisis Económico	11
2.3. Análisis Financiero.....	12
2.3.1. Viabilidad	14
3. PROCESOS DEL PROYECTO ALINEADO AL ESTÁNDAR DEL PMI®- PMBOK® V6.	14
3.1. Desarrollo del acta de constitución del proyecto.	14
3.2. Registro y análisis del involucramiento de los interesados. ...	17
3.2.1. Matriz Poder/ Interés del proyecto	18
3.3. Gestión de integración del proyecto.	18
3.3.1. Ciclo de Vida del Proyecto.....	19
3.3.2. Gestión integrada de cambios.	19
3.3.3. Registro de lecciones aprendidas.....	20
3.3.4 Cierre del Proyecto	21
4. DESARROLLO DE LAS ÁREAS DEL CONOCIMIENTO ALINEADO AL ESTÁNDAR DEL PMI® - PMBOK® V6.....	22
4.1. Planificación de la gestión del alcance, cronograma y costos	22
4.1.1 Gestión del Alcance	22
4.1.1.1 Matriz de Trazabilidad de Requisitos	22
4.1.1.2 Estructura de la EDT.....	27

4.1.2 Gestión del Cronograma.....	28
4.1.3 Gestión de Costos	30
4.2. Desarrollar la planificación de la gestión de la calidad, los recursos y las comunicaciones.....	37
4.2.1 Gestión de la Calidad.....	37
4.2.1.1 Métricas de Calidad	38
4.2.2 Gestión de los Recursos Humanos	40
4.2.2.1 Organigrama del equipo del Proyecto.....	40
4.2.2.2 Descripción de Roles y Responsabilidades.	41
4.2.2.3 Matriz de Asignación de Responsabilidades.....	42
4.2.3 Gestión de las Comunicaciones	43
4.3. Desarrollar la planificación de la gestión de riesgos	44
4.3.1 Plan de Gestión de Riesgos	44
4.3.2 Análisis Cuantitativo y Cualitativo de Riesgos	46
4.3.3 Estrategia de Respuesta a los Riesgos.....	47
4.4. Desarrollar la planificación de la gestión de las adquisiciones	48
4.4.1 Plan de Gestión de las Adquisiciones	48
4.4.2 Plan de Involucramiento de los interesados.....	49
4.4.3 Matriz de Evaluación del Involucramiento de los interesados	50
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	51
5.1 Conclusiones.....	51
5.2 Recomendaciones	51
BIBLIOGRAFÍA	52

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1.	ANÁLISIS MOST	2
TABLA 2.	ANÁLISIS FODA.....	3
TABLA 3.	TABLA DE ANÁLISIS TIR, VAN, PR	13
TABLA 4.	ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO	15
TABLA 5.	MATRIZ DE INTERESADOS CON EXPECTATIVAS	17
TABLA 6.	MATRIZ CICLO DE VIDA DEL PROYECTO	19
TABLA 7.	PLAN DE GESTIÓN DE CAMBIOS.....	20
TABLA 8.	REGISTRO DE LECCIONES APRENDIDAS	21
TABLA 9.	ENUNCIADO DEL ALCANCE DEL PROYECTO	25
TABLA 10.	CRONOGRAMA VALORADO DEL PROYECTO	35
	36
TABLA 11.	MÉTRICAS DE CALIDAD	39
TABLA 12.	MATRIZ DE RESPONSABILIDADES.....	42
TABLA 13.	PLAN DE GESTIÓN DE COMUNICACIONES	43
TABLA 14.	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS	44
TABLA 15.	PLAN DE GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES.....	48
TABLA 16.	MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL INVOLUCRAMIENTO DE LOS INTERESADOS.....	50

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1.	MODELO CANVAS - COMPUTEKSA	4
FIGURA 2.	ORGANIGRAMA FUNCIONAL - COMPUTEKSA	7
FIGURA 3.	ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS.....	9
FIGURA 4.	CUADRO COMPARATIVO DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS	10
FIGURA 5.	ANÁLISIS DE UTILIDAD NETA.....	11
FIGURA 6.	MATRIZ PODER/ INTERÉS DEL PROYECTO.....	18
FIGURA 7.	DIAGRAMA DE ÁRBOL DE LA EDT	27
FIGURA 8.	CRONOGRAMA DEL PROYECTO	29
FIGURA 9.	CURVA S	36
FIGURA 10.	ANÁLISIS CUALITATIVO Y CUANTITATIVO DE LOS RIESGOS 46	
FIGURA 11.	PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS Y ESTRATEGIAS DE RESPUESTA	47

1. INTRODUCCIÓN: DIAGNÓSTICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

1.1. Antecedentes

COMPUTEKSA es una empresa familiar creada en el 2007 con objetivos claros que benefician a sus clientes. Actualmente están posicionados en el mercado como una de las empresas líder en el mercado tecnológico.

La empresa está dedicada a brindar servicios de consultoría empresarial y está preocupada por el desarrollo tecnológico en el área de Sistemas, Telecomunicaciones y Publicidad cuyo objetivo es proporcionar a sus clientes la mejor de las soluciones que se adapten a sus necesidades y convertirse en un Asociado de Negocios para ellos, es decir ser parte del desarrollo activo de su empresa.

Los actuales cambios generados por la competitividad, resultantes de los procesos de la globalización mundial de la economía, han obligado a las empresas a concentrarse en la satisfacción de sus clientes, con calidad de servicios, proporcionado a sus clientes, soluciones de comunicación creativas basadas en conceptos claves como Internet, Comunicación, Multimedia, Imágenes Corporativas y Videos entre otros. (COMPUTEKSA, 2021)

1.1.1. Análisis de la industria o sector

Análisis MOST

Mediante el análisis MOST se desea identificar las fortalezas y debilidades de la empresa y sobre las debilidades, determinar las oportunidades de mejora.

Tabla 1. Análisis MOST

M	Misión Ser un aliado estratégico con soluciones tecnológicas de calidad que aporte al desarrollo de su organización.
O	Objetivo Proporcionar a nuestros clientes soluciones de comunicación basadas en conceptos claves como Internet, Imágenes Corporativas, entre otros.
S	Estrategia Asesorar y brindar soporte de IT sin importar el segmento de industria.
T	Táctica Dependiendo del modelo de soporte solicitado y si no está a nuestro alcance realizarlo, se subcontratará el servicio tecnológico con la finalidad de satisfacer a nuestros clientes.

Fuente: Elaboración propia, 2021

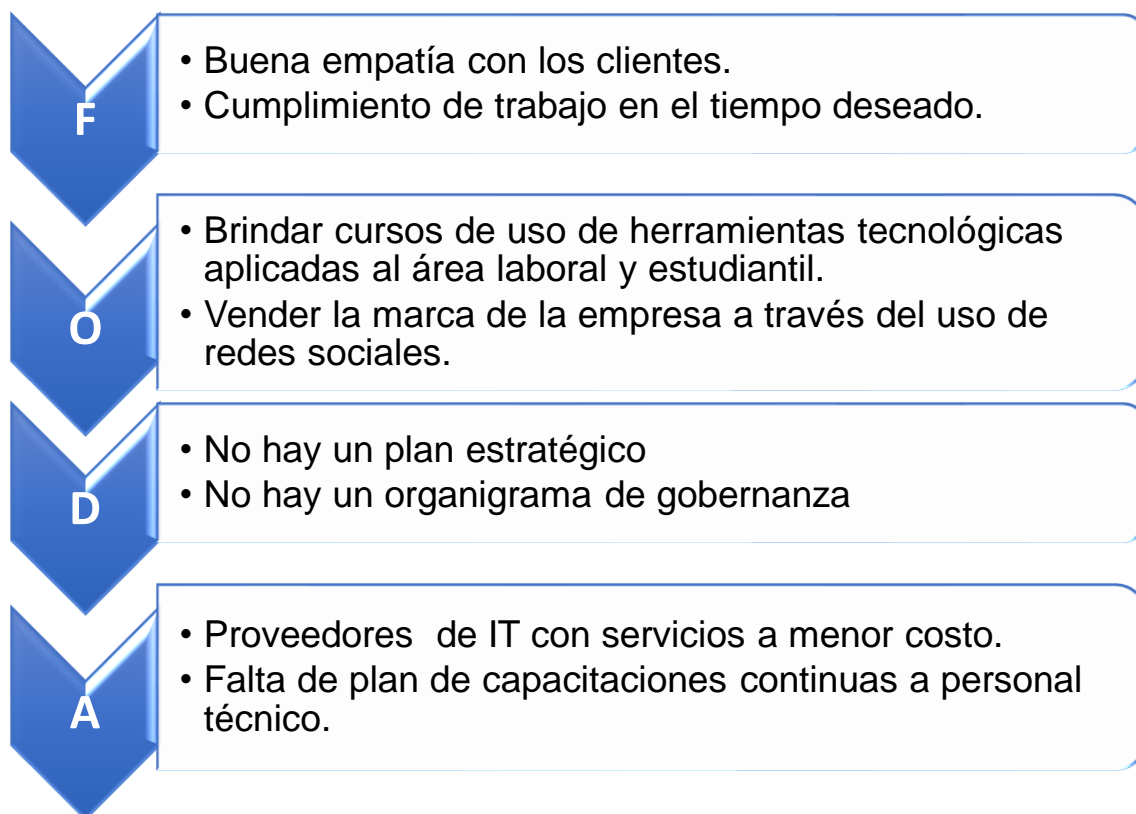
Se concluye que COMPUTEKSA no tiene una estrategia y táctica clara, el afán de incorporar más clientes a su portafolio de servicios sin contar con la capacidad o habilidades de conocimiento técnico en todos los ámbitos tecnológicos ha hecho que subcontrate personal o proveedores de soporte en IT, reduciendo los réditos económicos de la empresa y limitando la educación continua de su personal.

1.1.2. Análisis de Factores internos y externos de la empresa

Análisis FODA

A través del Análisis FODA se desea conocer los factores internos y externos de COMPUTEKSA.

Tabla 2. Análisis FODA



Fuente: Autoría propia, 2021

Modelo CANVAS

MODELO CANVAS COMPUTEKSA	ACTIVIDADES CLAVE * Mantenimiento de PC * Back up de SW * Instalación de Redes * Venta de equipos (PC, Laptops, etc.)	PROPUESTA DE VALOR * Asistencia Post-Venta de Equipos Tecnológicos. * Soporte de IT bajo las condiciones deseadas por los clientes.	RELACIONES CON LOS CLIENTES * Cordialidad * Amabilidad * Empatía	SEGMENTOS DE CLIENTES * Empresas de Tecnología * Empresas de productos de consumo masivo * Empresas del Sector de la Salud * Todo tipo de empresa que administre su infromación a través de servidores y que necesite soporte de IT
SOCIOS CLAVE * Siemens S.A. * Siemens HC * Siemens Energy * Johnson & Johnson * Sanulac * La Favorita	RECURSOS CLAVE * Personal técnico * Logística de productos tecnológicos		CANALES * Teléfono * Reuniones; personal o web * Correo * Whatsapp	
ESTRUCTURA DE COSTOS * Soporte de IT fuera de nuestras sedes, Quito y Guayaquil * Implementación de redes físicas * Subcontratación de servicios		ESTRUCTURA DE INGRESOS * Método de pago por Transferencia Bancaria, Cheques, Tarjeta de Crédito.		

Figura 1. Modelo CANVAS - COMPUTEKSA

Mediante el uso del análisis FODA y el modelo CANVAS, se determina que COMPUTEKSA tiene que mejorar en sus factores externos y reforzar la estructura de costos y los canales de comunicación para llegar no solo a los clientes ya definidos sino al público en general.

1.1.3. Identificación del estado actual y estado futuro

COMPUTEKSA desde su creación en el 2007 empezó con una facturación de \$48.000 dólares por prestación de servicios de IT a la empresa Siemens.

En el 2015 se gestiona una alianza con la empresa de servicios digitales Atos lo que conlleva a dar soporte a la empresa Nokia Ecuador.

Mediante esta alianza en el año 2018 nuevos clientes forman parte del portafolio de servicios de COMPUTEKSA como son las empresas Siemens S.A, Siemens Healthcare, Johnson & Johnson, Sanulac, La Favorita, Air Product y Copex.

Actualmente la facturación anual es de \$ 150.000 dólares, permitiendo a COMPUTEKSA alquilar una oficina de 50 metros cuadrados en una zona comercial de la ciudad de Quito.

COMPUTEKSA desde el 2007 hasta el 2020 operó al interior de las instalaciones de Siemens SA, durante este tiempo no se reconoció valores como arriendo de oficinas, internet, servicios básicos, todo lo asumía Siemens con la finalidad de tener un soporte de IT disponible y a tiempo completo.

Como se contaba con toda la comodidad de servicios, no se veía la necesidad de tener propias instalaciones y al menos tener una visión a expandirse a otras ciudades.

Desde inicios de al año 2021, COMPUTEKSA inicia sus operaciones en instalaciones propias y comienza a visionar en nuevas oportunidades de negocios, pero se encuentra con limitaciones económicas que no fueron percibidas durante el tiempo de operación dentro de Siemens.

Dentro del plan estratégico la visión de Computeksa es proyectarse a 5 años en una empresa capaz de adquirir cualquier línea de negocio sin tener limitaciones en lo económico y sobre todo en el desarrollo de las capacidades y habilidades de su personal técnico.

Visión

Ser una empresa líder en el Ecuador para el soporte y acompañamiento tecnológico, asegurando el crecimiento de su negocio, con estándares de calidad que aporten al desarrollo de nuestros clientes.

Misión

Ser un aliado estratégico con soluciones tecnológicas de calidad que aporte al desarrollo de su organización.

Valores Institucionales

- Innovación
- Integración
- Honestidad
- Respeto
- Trabajo en Equipo

Ubicación Geográfica

La empresa está ubicada en la ciudad de Quito, en la Av. República y Eloy Alfaro Edificio EPZA oficina 101, cuenta con oficinas dotadas de herramientas tecnológicas para el desarrollo de las labores cotidianas.

Organigrama Funcional

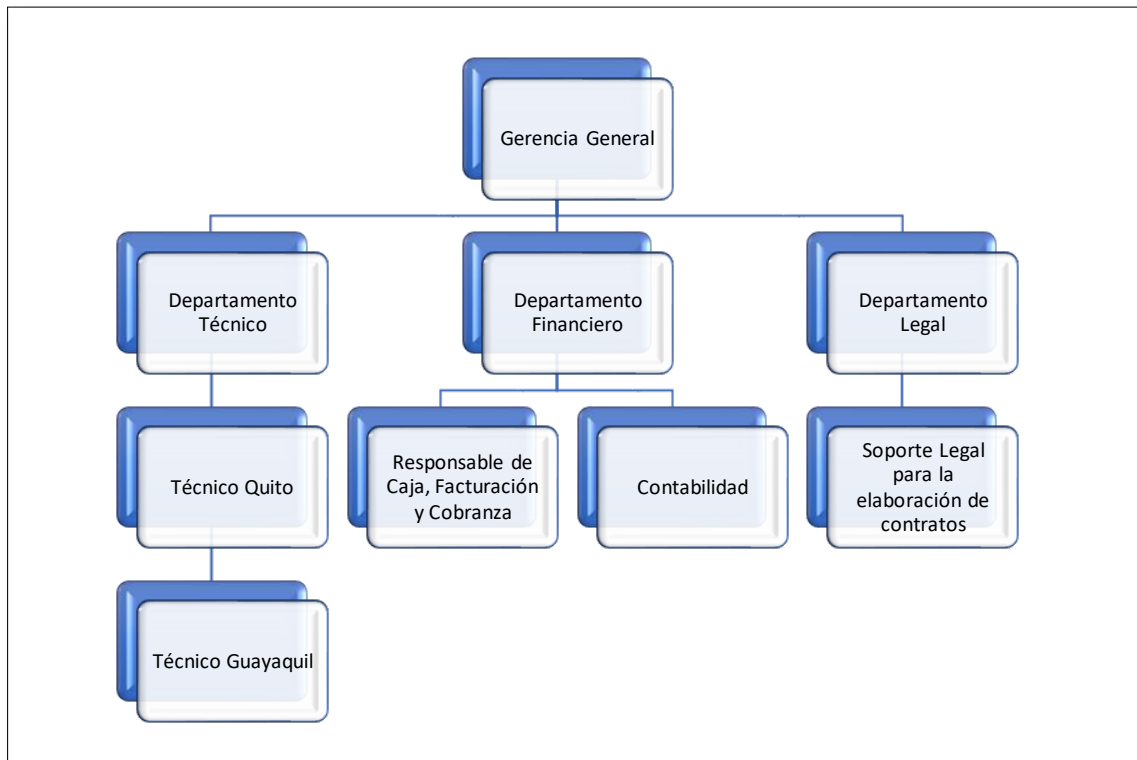


Figura 2. Organigrama Funcional - COMPUTEKSA

1.1.4. Planteamiento y formulación del problema o del Plan de Mejora con el Proyecto

El planteamiento del problema es analizado a través de reuniones de trabajo con la gerencia para identificar las dolencias que impide que la empresa crezca laboral y económicamente.

COMPUTEKSA es manejada por su gerente propietario, al tener el control absoluto de la empresa no hay una correcta gobernanza y el manejo de los recursos económicos se han visto confundidos al intentar utilizar el dinero de la empresa en gastos personales.

Aunque estos gastos personales han sido registrados por el área contable como cuenta por cobrar al gerente, esto ha provocado no invertir en capacitaciones a su personal técnico por falta de liquidez, provocando limitación en la prestación de servicios de tecnología a nuevos clientes.

Para resolver este inconveniente se propone diseñar un esquema de gobernanza con la finalidad de establecer funciones que delimiten las acciones de cada miembro de la empresa, adicional se necesita establecer un plan de recuperación de la cuenta por cobrar al gerente no mayor a 24 meses, siendo un tema personal, pero por ser un recurso que se necesita se dará seguimiento sin afectar el progreso del proyecto de mejoras propuesto.

Ante lo descrito se propone implementar un plan de capacitaciones continuas al personal técnico, establecer un organigrama que detalle la gobernanza de cada uno de los miembros de la empresa, adicional se observa que COMPUTEKSA al ser una empresa de soporte de IT no maneja su publicidad de una forma correcta, por este motivo se añade al proyecto un plan de marketing que potencia la marca en redes sociales.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Ampliar el portafolio de clientes e incrementar la rentabilidad de la empresa, mediante la utilización de herramientas y metodologías utilizadas en la guía PMBOK.

1.2.2. Objetivos Específicos

- ❖ Implementar un plan estratégico que ayude a la empresa a tener una mejor visión y objetivos a percibir a largo plazo.
- ❖ Incrementar las habilidades o destrezas del personal técnico mediante un plan de capacitaciones continuas.
- ❖ Elaborar un plan de marketing para vender y potenciar la marca COMPUTEKSA en el mercado laboral y en general.

2. CASO DE NEGOCIO DEL PROYECTO Y SU VIABILIDAD

2.1. Análisis de Alternativas Generales

Mediante el análisis de alternativas se desea discernir la mejor opción de solución a la problemática expuesta por el gerente de COMPUTEKSA.

A continuación, se detalla 4 alternativas:

	DESCRIPCIÓN
ALTERNATIVA 1	Incrementar las habilidades o destrezas del personal técnico mediante un plan de capacitaciones continuas.
ALTERNATIVA 2	Elaborar un plan de marketing para vender y potenciar la marca COMPUTEKSA en el mercado laboral y en general.
ALTERNATIVA 3	Contratar personal capacitado en habilidades específicas relacionadas a las tecnologías.
ALTERNATIVA 4	Subcontratar servicios para contratos que no estén al alcance de las capacidades técnicas del personal.

Figura 3. Análisis de Alternativas

CRITERIO	PESO CRITERIO	ALTERNATIVA 1		ALTERNATIVA 2		ALTERNATIVA 3		ALTERNATIVA 4	
		Calificación (1-5)	Ponderación	Calificación (1-5)	Ponderación	Calificación (1-5)	Ponderación	Calificación (1-5)	Ponderación
El proyecto se alinea con la nueva visión de la empresa	25%	5	1,25	4	1	3	0,75	2	0,5
Potencia la captación de un nuevo mercado	25%	4	1	5	1,25	2	0,5	4	1
Genera fortalecimiento de la estrategia de negocio	10%	4	0,4	3	0,3	2	0,2	3	0,3
Fideliza a los clientes actuales con un oferta de servicios tecnológicos actualizados	10%	3	0,3	4	0,4	1	0,1	2	0,2
Genera posicionamiento de la empresa ante su competencia	25%	5	1,25	5	1,25	3	0,75	1	0,25
			4,2		4,2		2,3		2,25

Figura 4. Cuadro comparativo de análisis de alternativas

Para analizar el cuadro de alternativas se solicitó al gerente de COMPUTEKSA que proporcione información sobre la problemática de la empresa.

Se asignó un peso en porcentaje a los criterios del cuadro comparativo basados en los objetivos del proyecto, este peso es multiplicado a la calificación de 1 a 5 asignado a cada alternativa.

La alternativa 1 se desarrolla debido a la necesidad del personal técnico en adquirir nuevos conocimientos y habilidades en las tecnologías de la información.

La alternativa 2 describe la necesidad de COMPUTEKSA en posicionar la marca y obtener visibilidad en el mercado, la publicidad y reputación de la empresa se ha formado por el trabajo entregado y por referencias de clientes.

La alternativa 3 tiene correlación con la alternativa 1, aunque la gerencia tiene como visión capacitar a su personal que ya cuenta en nómina y si fuera el caso se contrataría nuevo personal temporal para ciertos proyectos.

La alternativa 4 es mencionada debido a que la gerencia ha recibido propuestas de trabajo que no están dentro del portafolio de servicios, pero ante la necesidad de cumplir con sus clientes, se ha aceptado estos nuevos proyectos.

Analizando lo mencionado y detallado en el cuadro comparativo, se determina que mediante la ponderación de 4,2 sobre los criterios para las alternativas 1 y 2, se describe la importancia de ejecutar un plan de marketing y un plan de capacitaciones continuas con la finalidad de reducir costos operativos, aumentar la utilidad neta y posicionar la marca de COMPUTEKSA en el mercado.

2.2. Análisis Económico

AÑO	PERIODO CADA 2 AÑOS							
	2007	2009	2011	2013	2015	2017	2019	2020
FACTURACIÓN	\$48.000,00	\$57.600,00	\$69.120,00	\$82.944,00	\$99.532,80	\$119.439,36	\$143.327,23	\$148.690,00
UTILIDAD NETA	\$4.800,00	\$5.760,00	\$6.912,00	\$0,00	\$0,00	\$11.943,94	\$14.332,72	\$0,00

Figura 5. Análisis de utilidad neta

En el 2007 la empresa inició sus operaciones con una facturación de \$48000 dólares, año tras año esta facturación se ha incrementado exponencialmente, aunque durante los años 2013, 2015 y 2020 no se percibió utilidades.

Esto denota que los gastos operativos no se han manejado correctamente, aun así, en ciertos años se ha obtenido una utilidad del 10 % sobre el monto total de facturación.

Ante lo expuesto, el impacto que se espera con la ejecución del proyecto es ahorrar costos de operación para que incremente el margen de utilidad y poder competir en nuevas líneas de negocio para la captación de nuevos clientes.

COMPUTEKSA desea incrementar el margen de utilidad al 1.5 % adicional que normalmente se percibe por año.

2.3. Análisis Financiero

El análisis financiero se centra en la propuesta de invertir una cantidad inicial de \$10,000 dólares para ejecutar un plan de capacitaciones a los técnicos de Quito y Guayaquil por un periodo de 5 años e implementar un plan de marketing que potencie y posicione a COMPUTEKSA entre las mejores empresas proveedoras de servicios de IT, desde el año 1 al 5 sólo se invertirá el 30 % del monto inicial con la finalidad de asegurarnos que el proyecto sea rentable.

Los resultados del VAN, TIR y PR fueron obtenidos a través de la herramienta excel, no obstante, detallamos como se obtuvo los valores para cada uno de los indicadores:

- ❖ **VAN:** Para obtener este indicador, primero se suma todo el flujo de efectivo desde el año 1 al 5 y se multiplica por la tasa de descuento, este resultado se resta al monto de la inversión inicial del proyecto que es \$10,000 dólares.

- ❖ **TIR:** Se decide obtener el resultado aplicando la fórmula automática del excel, debido que la utilización de operaciones aritméticas para obtener este indicador fue compleja.
- ❖ **PR:** Se utiliza el valor anterior al resultado positivo del valor presente acumulado -\$771,60 y este valor es restado al número de año al que pertenece en este caso es 4, luego se divide por el último valor presente \$1.748,62 y se obtiene el resultado final.

Tabla 3. Tabla de Análisis TIR, VAN, PR

Inversión inicial	\$10.000
Tasa de descuento	11,4%
VNA	\$10.977,02

Periodo	Flujo de Efectivo	Valor Presente	Valor presente acumulado
0	\$ -10.000,00	\$ -10.000,00	\$ -10.000,00
1	\$ 3.000,00	\$ 2.693,00	\$ -7.307,00
2	\$ 3.000,00	\$ 2.417,41	\$ -4.889,59
3	\$ 3.000,00	\$ 2.170,03	\$ -2.719,56
4	\$ 3.000,00	\$ 1.947,96	\$ -771,60
5	\$ 3.000,00	\$ 1.748,62	\$ 977,02

VAN	\$977,02
TIR	15,24%
PR	4,44

Fuente: Autoría propia, 2021

2.3.1. Viabilidad

Mediante los indicadores proporcionados por el análisis financiero como es el VAN (Valor Actual Neto), TIR (Tasa Interna de Retorno) y PR (Período de Recuperación) se determina que el proyecto es viable por los siguientes criterios:

El VAN es positivo con un cálculo de \$977,02 lo que indica que el proyecto es rentable y generará réditos a futuro.

El resultado del TIR es del 15,24%, es un porcentaje positivo y mayor a la tasa de interés del 11,4 % impuesta a las empresas PYMES por el Banco Central del Ecuador.

El periodo de recuperación o PR es de 4,44 años lo que significa que a la empresa retornará la inversión del proyecto antes de los 5 años propuestos.

3. PROCESOS DEL PROYECTO ALINEADO AL ESTÁNDAR DEL PMI®-PMBOK® v6.

El documento del Acta de Constitución del Proyecto permite al gerente de proyectos prever de todos los recursos que se necesiten en un proyecto mediante la identificación de la problemática, adicional este documento avala la existencia del proyecto mediante la aceptación del patrocinador o stakeholder.

3.1. Desarrollo del acta de constitución del proyecto.

Tabla 4. Acta de Constitución del Proyecto

ACTA DE CONSTITUCION DEL PROYECTO	
Nombre de Proyecto: Diseño de una guía para mejorar la prestación de servicios de TI basados en las buenas prácticas del PMI®	
Fecha de Creación:	26 de junio de 2021
Fecha inicio de Proyecto:	01 de enero de 2021
Fecha culminación de Proyecto:	30 de abril de 2021
Tiempo de Proyecto:	4 meses
Objetivos del Proyecto (General y Específicos)	
<p>Objetivo general.</p> <p>Mejorar la prestación de servicios de TI para reforzar la imagen corporativa de COMPUTEKSA, mediante la elaboración de un plan estratégico que contemple capacitaciones al personal técnico y mediante un plan de marketing se obtenga visibilidad ante los clientes.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Implementar un plan estratégico que ayude a la empresa a tener una mejor visión y objetivos a percibir a largo plazo. ❖ Incrementar las habilidades o destrezas del personal técnico mediante un plan de capacitaciones continuas hacia los clientes. ❖ Elaborar un plan de marketing para vender y potenciar la marca COMPUTEKSA en el mercado laboral y en general. 	
Identificación de la Problemática	
<p>COMPUTEKSA es una empresa familiar manejada por su gerente propietario, las decisiones técnicas y económicas son tomadas por el gerente y al no contar con una asesoría o con una persona específica en el rol ha hecho que la empresa no crezca y no esté al nivel de la competencia.</p>	
Justificación del Proyecto	
<p>La empresa anualmente registra un aproximado del 10 % de utilidad sobre el total de la facturación, es decir en años críticos como el 2020 que fue afectado por la pandemia, la rentabilidad fue baja, al no contar con un plan estratégico es necesario implementar una guía que basada en las buenas prácticas del PMI® garantice la calidad del servicio y la adquisición de una nueva cartera de clientes.</p>	

Necesidad del Negocio	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Contar con personal capacitado en todas las áreas de soporte de IT para participar en todas las licitaciones requeridas por la empresas. ❖ Categorizar a COMPUTEKSA mediante medios digitales o redes sociales, con la finalidad de impactar al cliente con la oferta de sus servicios. 	
Entregables Finales del Proyecto	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Plan estratégico de la empresa ❖ Plan de capacitaciones sobre herramientas tecnológicas que mejoren las capacidades de los técnicos en la prestación de servicios de IT. ❖ Plan de marketing (Visibilidad de la marca, mejoramiento de imagen corporativa a través de canales digitales como por ejemplo redes sociales). 	
Identificación de grupos de interés (Stakeholders)	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Gerente General ❖ Equipo Técnico de la empresa ❖ Personal de marketing ❖ Capacitadores técnicos ❖ Clientes 	
Beneficios Colaterales del Proyecto	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mejorar las capacidades intelectuales de cada técnico con la finalidad de dar soporte a los clientes en menos tiempo y evitar el costo por reprocesos laborales. 	
Nivel de Autoridad del Líder del Proyecto	
Para las capacitaciones del personal. el Líder del Proyecto tiene la autoridad de reprogramar las actividades o cursos dependiendo de la disponibilidad de estos.	
Supuestos	
Se va contar con 5 horas a la semana para que el personal técnico se capacite de forma on line en temas relacionados a IT.	
Restricciones	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ El proyecto no debe exceder a \$ 10.000 USD. ❖ El proyecto no contará con ningún extra que no esté detallado en la entrega final del proyecto. 	
Hitos	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Aprobación del proyecto ❖ Aprobación del presupuesto ❖ Aprobación del Plan Estratégico de la Empresa ❖ Aprobación del Plan de Capacitaciones ❖ Aprobación del Plan de Marketing 	
Firmas de Responsabilidad	
Patrocinador: Gerente General	Firma:
Líder del Proyecto: Gonzalo Chimbo	Firma:

3.2. Registro y análisis del involucramiento de los interesados.

Tabla 5. Matriz de interesados con expectativas

ID STAKEHOLDER	STAKEHOLDERS	TIPO	EXPECTATIVA	PODER	INTERES	VALOR	
STK -01	Gerente General	Interno	EX 01	Contar con personal capacitado.	A	A	Bloqueador
			EX 02	Incrementar el portafolio de clientes.			
			EX 03	Percibir mayor rentabilidad por la prestación de servicios.			
STK -02	Equipo Técnico	Interno	EX 01	Contar con el tiempo necesario para las capacitaciones.	B	A	Desacelerador
			EX 02	Mejorar su perfil profesional.			
			EX 03	Mejorar el soporte a los clientes			
STK -03	Personal de marketing	Externo	EX 01	Generar mini spots publicitarios de 30 segundos de servicios de IT para redes sociales	B	A	Desacelerador
			EX 02	Publicitar imagen corporativa en redes sociales "YouTube"			
STK -04	Capacitadores técnicos	Externo	EX 01	Enseñar nuevas prácticas de soporte de IT.	B	A	Desacelerador
			EX 02	Manejo de nuevas herramientas tecnológicas.			
			EX03	Generar confianza en los trabajadores en la adquisición de nuevos conocimientos.			
STK -05	Clientes	Externo	EX 01	Recibir soporte de IT de calidad.	A	A	Bloqueador
			EX 02	Ajuste de trabajo bajo demanda.			
			EX03	Contar con una estructura tecnológica bajo un excelente soporte y mantenimiento.			

Fuente: Autoría propia, 2021.

3.2.1. Matriz Poder/ Interés del proyecto

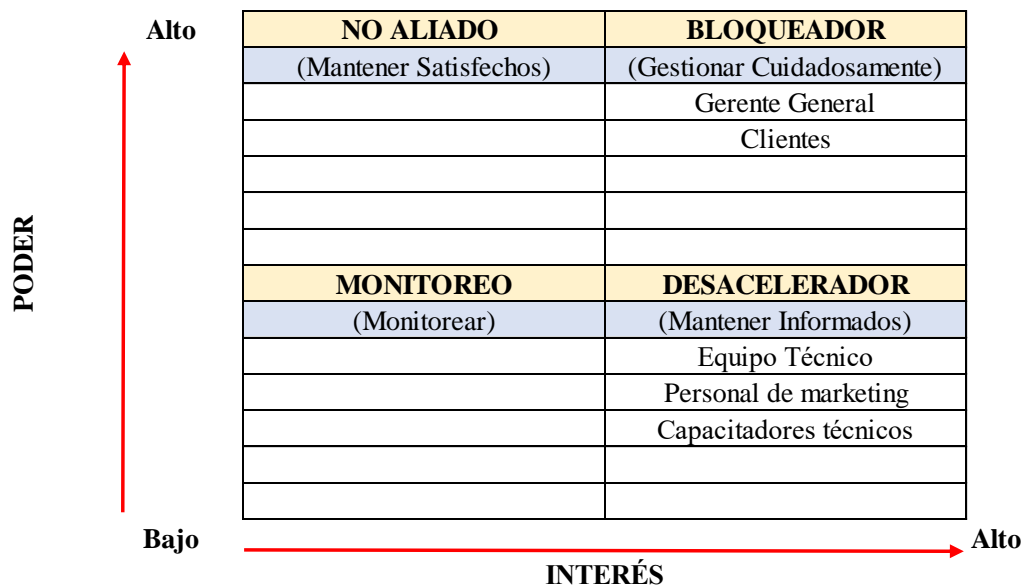


Figura 6. Matriz Poder/ Interés del Proyecto.

Mediante la matriz poder / interés del proyecto se determina que los principales interesados que deben tratarse cuidadosamente son los clientes y el gerente general y los interesados que deben estar informados sobre le propósito del proyecto son el personal de marketing, capacitadores y el personal técnico de la empresa.

3.3. Gestión de integración del proyecto.

La Gestión de la Integración incluye los procesos y actividades para identificar, definir, combinar, unificar y coordinar los diversos procesos y actividades de dirección del proyecto dentro de los Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos. (PMBOK® G. D., Gestión de la Integración del Proyecto, 2017)

3.3.1. Ciclo de Vida del Proyecto.

El ciclo de vida de un proyecto es la serie de fases que atraviesa un proyecto desde su inicio hasta su conclusión. Una fase del proyecto es un conjunto de actividades del proyecto, relacionadas de manera lógica, que culmina con la finalización de uno o más entregables. (PMBOK® G. D., EL CICLO DE VIDA DEL PROYECTO, 2017)

Tabla 6. Matriz Ciclo de Vida del Proyecto



Fuente: Autoría propia, 2021

3.3.2. Gestión integrada de cambios.

El plan de gestión de cambios proporciona las indicaciones para gestionar el proceso de control de cambios y documenta los roles y responsabilidades del comité de control de cambios. (PMBOK® G. D., PLAN PARA LA DIRECCIÓN DEL PROYECTO, 2017)

Tabla 7. Plan de Gestión de Cambios

PLAN DE GESTIÓN DE CAMBIOS		
Nombre del Proyecto:		
Fecha:		
Quien solicita el cambio:		
Descripción detallada del cambio propuesto		
Justificación del cambio propuesto		
Impactos del Cambio		
Se debe registrar si el cambio impacta en tiempo, costo o cronograma.		
Firma Comité Control de Cambio		
Nombre	Rol	Firma

Fuente: Autoría propia, 2021

3.3.3. Registro de lecciones aprendidas.

En esta sección, el documento de lecciones aprendidas registra El registro de lecciones aprendidas se actualiza con información sobre las dificultades y cómo podrían haberse evitado. También se actualiza con enfoques que han funcionado bien y aquellos que no han funcionado bien y aquellos que no han funcionado bien para involucrar a los interesados de manera óptima. (PMBOK® G. D., ACTUALIZACIONES A LOS DOCUMENTOS DEL PROYECTO, 2017)

Para el presente proyecto, las lecciones aprendidas se registrarán mediante una reunión mensual entre el gerente general y el líder del proyecto, los temas a evaluar serán el plan de marketing y el avance de capacitaciones al personal técnico.

Tabla 8. Registro de Lecciones aprendidas

REGISTRO DE LECCIONES APRENDIDAS	
Nombre del Proyecto:	
Fecha:	
Nombre de PM:	
Descripción de la situación	
Describir a detalle la situación o problemática que se afrontó.	
Descripción del impacto en los objetivos de proyecto	
Describir de qué manera las situaciones o problemáticas que se afrontó en el proyecto, impactó en los objetivos del proyecto.	
Acciones implementadas	
Describir las acciones implementadas para enfrentar la situación, lograr los objetivos y evitar errores.	
Resultados obtenidos en el Proyecto	
Describir a detalle los resultados obtenidos con las acciones implementadas. En este apartado se responde las preguntas ¿Qué salió bien? ¿Qué salió mal?	
Lección Aprendida	Recomendaciones
Describir el aprendizaje obtenido en el proceso de implementación del proyecto.	De las lecciones aprendidas, se debe recomendar o sugerir que acciones se debe repetir o evitar durante el proyecto.

Fuente: Autoría propia, 2021.

3.3.4 Cierre del Proyecto

Para el cierre del proyecto, se debe gestionar una reunión entre los principales interesados con la finalidad de exponer un resumen del proyecto, evaluar si los objetivos se cumplieron dentro del tiempo, costo y cronograma.

Mencionar las lecciones aprendidas como las sugerencias o recomendaciones a tomar en próximos proyectos que tengan la misma similitud.

Después de la socialización por la culminación del proyecto, se debe redactar un acta y debe ser firmada por el patrocinador, con esto se da por aceptado y cerrado el proyecto, adicional deben firmar el líder del proyecto y todas las personas que participaron en la reunión de cierre como veedores de la aceptación del proyecto por parte del patrocinador.

4. DESARROLLO DE LAS ÁREAS DEL CONOCIMIENTO ALINEADO AL ESTÁNDAR DEL PMI® - PMBOK® v6.

4.1. Planificación de la gestión del alcance, cronograma y costos

4.1.1 Gestión del Alcance

La gestión del alcance nos permite controlar el proyecto mediante la elaboración de la EDT, para esto necesitamos realizar la matriz de trazabilidad de requisitos.

4.1.1.1 Matriz de Trazabilidad de Requisitos

ID	DESCRIPCION REQUISITO	PRIORIDAD	ESTADO	OBJETIVO	ENTREGABLE DE LA EDT	RESPONSABLE	ESTADO (ENTREGABLE)
1	Analizar el entorno laboral mediante un análisis PESTEL.	Alta	Activo	Implementar un plan estratégico que ayude a la empresa a tener una mejor visión y objetivos a percibir a largo plazo.		Gerente de Proyectos (PM)	Entregado
2	Definir misión, visión y valores corporativos de la empresa.	Alta	Activo	Implementar un plan estratégico que ayude a la empresa a tener una mejor visión y objetivos a percibir a largo plazo.		Gerente de Empresa	Entregado
3	Establecer indicadores para la prestación de servicios.	Media	Activo	Implementar un plan estratégico que ayude a la empresa a tener una mejor visión y objetivos a percibir a largo plazo.		Gerente de Empresa	Pendiente
4	Analizar el entorno interno de la empresa mediante un FODA.	Alta	Activo	Implementar un plan estratégico que ayude a la empresa a tener una mejor visión y objetivos a percibir a largo plazo.		Gerente de Proyectos (PM)	Entregado
5	Definir las estrategias para alcanzar las metas económicas de la empresa.	Alta	Activo	Implementar un plan estratégico que ayude a la empresa a tener una mejor visión y objetivos a percibir a largo plazo.		Gerente de Empresa y PM	Pendiente
6	Definir la malla curricular de las capacitaciones a los técnicos de la empresa.	Media	Activo	Incrementar las habilidades o destrezas del personal técnico mediante un plan de capacitaciones continuas.		Gerente de Empresa y PM	Pendiente
7	Establecer el horario de las capacitaciones.	Media	Activo	Incrementar las habilidades o destrezas del personal técnico mediante un plan de capacitaciones continuas.		Gerente de Empresa y PM	Pendiente
8	Definir si las capacitaciones son presenciales o virtuales.	Baja	Activo	Incrementar las habilidades o destrezas del personal técnico mediante un plan de capacitaciones continuas.		Gerente de Empresa	Pendiente
9	Conocer el público objetivo a quien ofertar servicios de IT.	Alta	Activo	Implementar un plan estratégico que ayude a la empresa a tener una mejor visión y objetivos a percibir a largo plazo.		Empresa de Marketing	Pendiente
10	Establecer la campaña de marketing para impulsar la marca.	Media	Activo	Elaborar un plan de marketing para vender y potenciar la marca COMPUTEKSA en el mercado laboral y en general.		Empresa de Marketing	Pendiente

Tabla 9. Enunciado del Alcance del Proyecto

DECLARACION DEL ALCANCE			
Proyecto:	Diseño de una guía para mejorar la prestación de servicios de TI basados en las buenas prácticas del PMI®		
Realizado por:	Gonzalo Chimbo	Fecha:	11/9/2021
Versión:	1.0	Fecha de revisión:	12/9/2021
ALCANCE DEL PROYECTO			
Justificación del Proyecto	<p>Debido a la constante actualización de las herramientas tecnológicas, las empresas se ven en la necesidad de requerir personal de soporte en TI con la finalidad de mantener todos sus sistemas actualizados, por este motivo Computeksa necesita capacitar a su personal técnico para estar a la vanguardia de su competencia.</p> <p>Adicional se necesita impulsar la marca y para el efecto se requiere de un plan de marketing con proyección a 3 años y que será ejecutado por una empresa especializada.</p>		
Descripción del Proyecto	<p>Diseño de una guía para mejorar la prestación de servicios de TI basados en las buenas prácticas del PMI®, mediante la elaboración de un plan estratégico, capacitaciones a personal técnico y promoción de la marca a través de un plan de marketing desarrollado por una empresa especializada.</p>		
Entregables del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> * Plan Estratégico de la Empresa * Plan de Capacitaciones <ul style="list-style-type: none"> * Adquisición de capacitaciones online * Cronograma de cursos Office 365 * Cronograma de cursos Cisco básico * Plan de Marketing <ul style="list-style-type: none"> * Adquisición del Plan de Marketing * Flyer publicitario * Spot publicitario de 30 segundos * Creación de cuentas, redes sociales, Youtube, Tik Tok, Instagram. 		
Restricciones	<ul style="list-style-type: none"> * Tiempo de ejecución del proyecto: 180 días * Costo estimado del proyecto: \$ 30.000,00 USD 		

Supuestos	<ul style="list-style-type: none">* El proyecto será ejecutado con recursos propios de la empresa.* El gerente de la empresa brinda el apoyo total para la ejecución del proyecto.* El personal técnico brindará su apoyo a fin de mejorar sus habilidades mediante capacitaciones referentes a las Tecnologías de Información.
------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

4.1.1.2 Estructura de la EDT

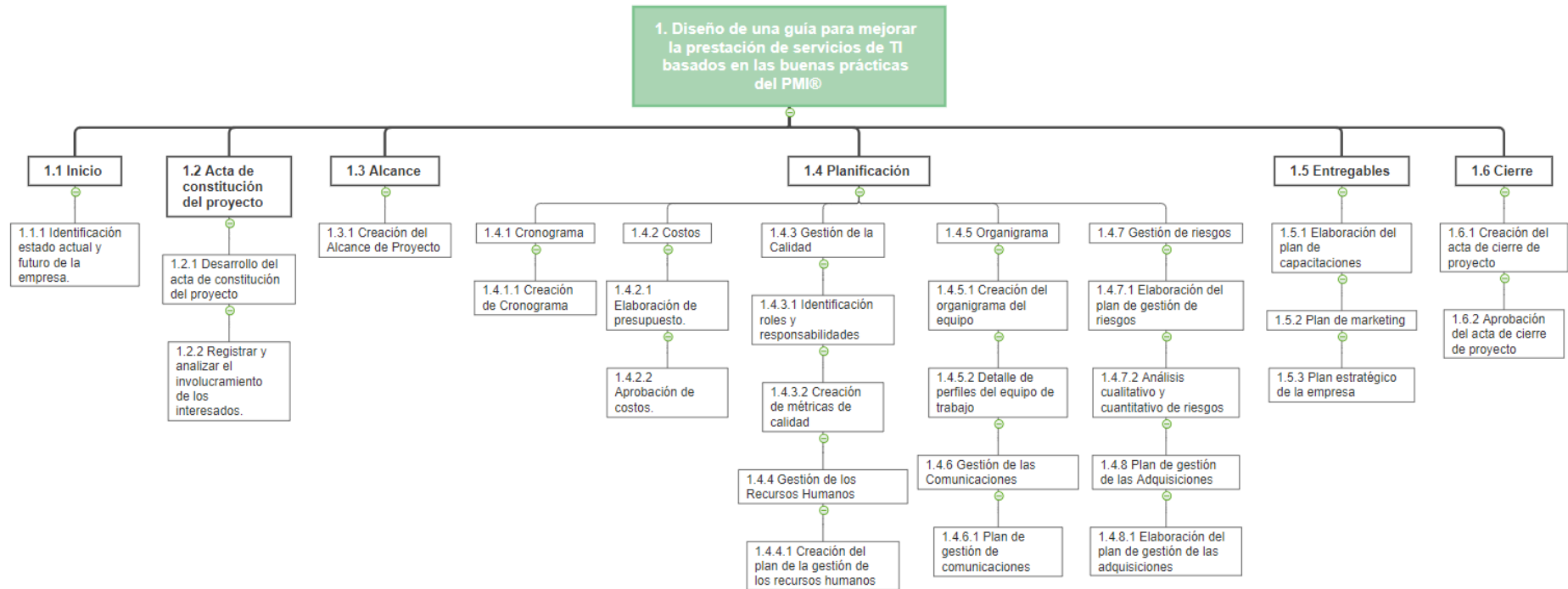
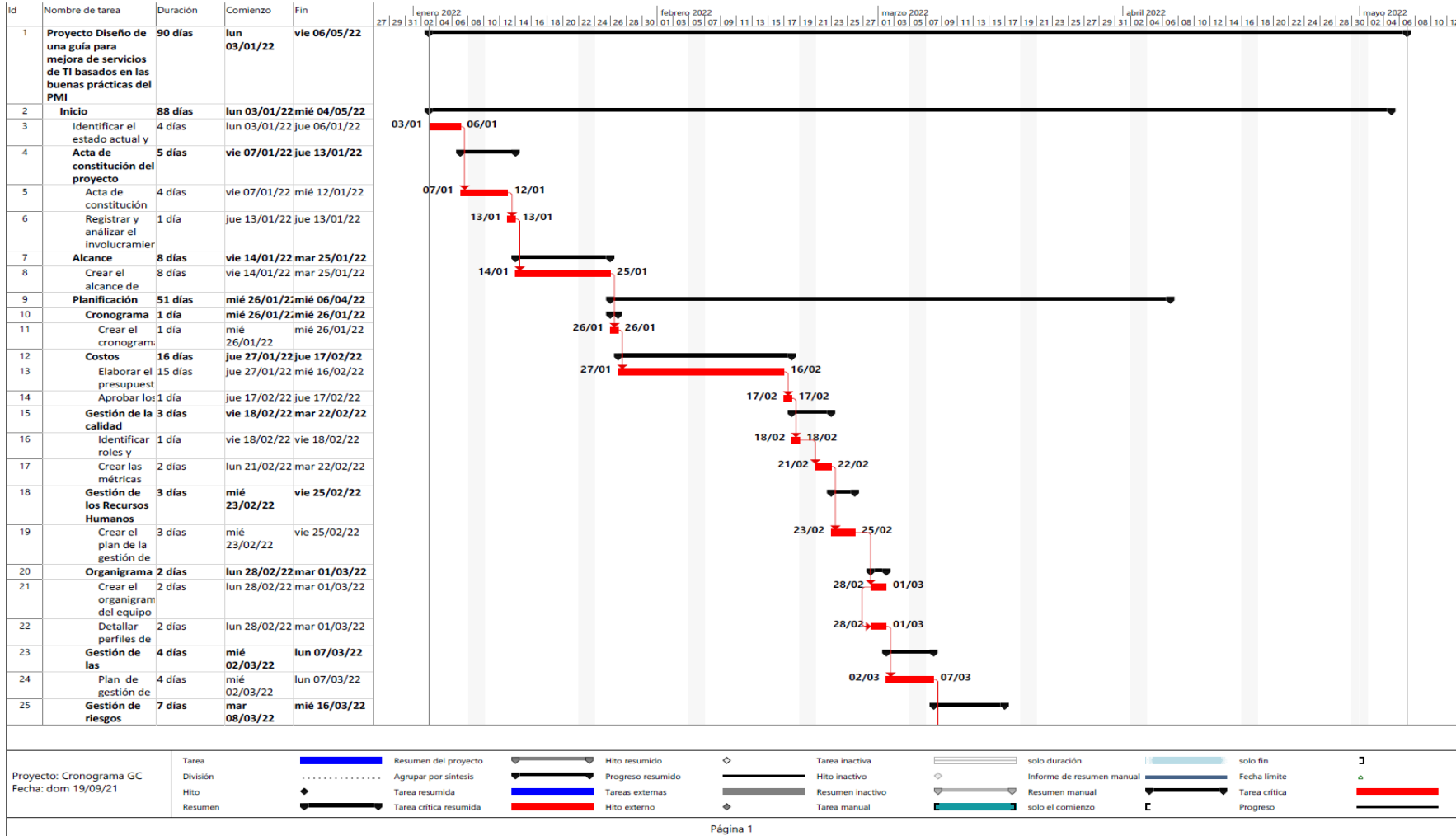


Figura 7. Diagrama de árbol de la EDT

4.1.2 Gestión del Cronograma



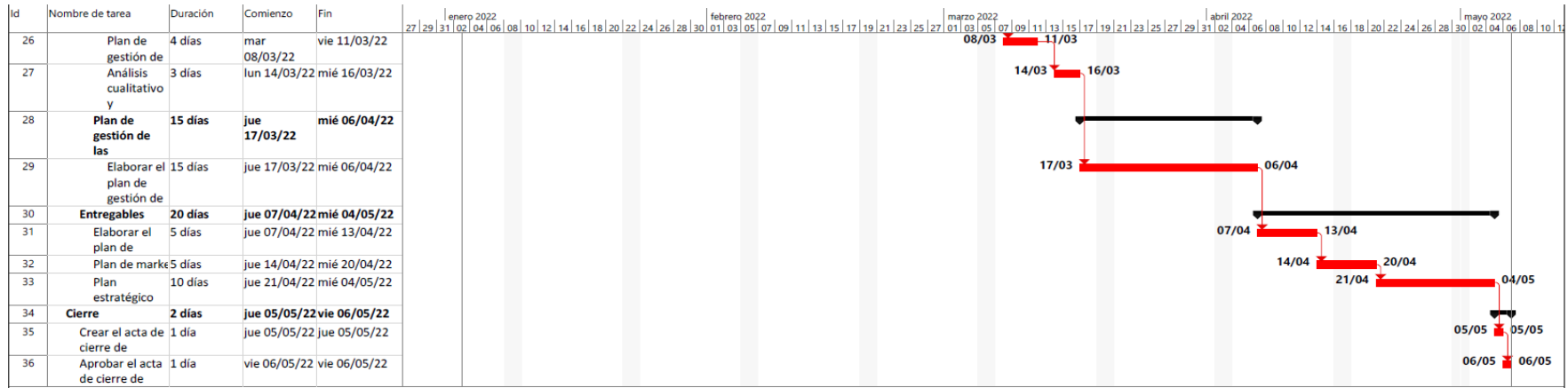


Figura 8. Cronograma del Proyecto

4.1.3 Gestión de Costos

Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Nombres de los recursos	Costo
Proyecto Diseño de una guía para mejora de servicios de TI basados en las buenas prácticas del PMI	90 días	lun 03/01/22	vie 06/05/22			\$28.912,00
Inicio	88 días	lun 03/01/22	mié 04/05/22			\$28.493,60
Identificar el estado actual y estado futuro	4 días	lun 03/01/22	jue 06/01/22		Project Manager, Gerente General	\$956,80
Acta de constitución del proyecto	5 días	vie 07/01/22	jue 13/01/22			\$1.046,40
Elaborar el Acta de constitución del proyecto	4 días	vie 07/01/22	mié 12/01/22	3	Project Manager, Gerente General	\$956,80
Registrar y analizar el involucramiento de los interesados.	1 día	jue 13/01/22	jue 13/01/22	5	Project Manager	\$89,60
Alcance	8 días	vie 14/01/22	mar 25/01/22			\$1.075,20

Crear el alcance de proyecto	8 días	vie 14/01/22	mar 25/01/22	6	Project Manager, Personal Técnico N1	\$1.075,20
Planificación	51 días	mié 26/01/22	mié 06/04/22			\$10.887,20
Cronograma	1 día	mié 26/01/22	mié 26/01/22			\$134,40
Crear el cronograma	1 día	mié 26/01/22	mié 26/01/22	8	Project Manager, Personal Técnico N2	\$134,40
Costos	16 días	jue 27/01/22	jue 17/02/22			\$2.837,60
Elaborar el presupuesto	15 días	jue 27/01/22	mié 16/02/22	11	Project Manager, Gerente Financiero	\$2.688,00
Aprobar los costos	1 día	jue 17/02/22	jue 17/02/22	13	Gerente General	\$149,60
Gestión de la calidad	3 días	vie 18/02/22	mar 22/02/22			\$492,80
Identificar roles y responsabilidades	1 día	vie 18/02/22	vie 18/02/22	14	Project Manager, Personal Técnico N1	\$134,40

Crear las métricas de calidad	2 días	lun 21/02/22	mar 22/02/22	16	Project Manager, Personal Técnico N1, Personal Técnico N2	\$358,40
Gestión de los Recursos Humanos	3 días	mié 23/02/22	vie 25/02/22			\$537,60
Crear el plan de la gestión de los recursos humanos	3 días	mié 23/02/22	vie 25/02/22	17	Project Manager, Personal Técnico N1, Personal Técnico N2	\$537,60
Organigrama	2 días	lun 28/02/22	mar 01/03/22			\$568,00
Crear el organigrama del equipo	2 días	lun 28/02/22	mar 01/03/22	19	Project Manager[0,5], Personal Técnico N1	\$179,20
Detallar perfiles de equipo de trabajo	2 días	lun 28/02/22	mar 01/03/22	21CC	Project Manager[0,5],Gerente general	\$388,80
Gestión de las comunicaciones	4 días	mié 02/03/22	lun 07/03/22			\$716,80

Plan de gestión de comunicaciones	4 días	mié 02/03/22	lun 07/03/22	22	Project Manager, Personal Técnico N1, Personal Técnico N2	\$716,80
Gestión de riesgos	7 días	mar 08/03/22	mié 16/03/22			\$1.568,00
Plan de gestión de riesgos	4 días	mar 08/03/22	vie 11/03/22	24	Project Manager, Personal Técnico N1, Gerente financiero	\$896,00
Análisis cualitativo y cuantitativo de riesgos	3 días	lun 14/03/22	mié 16/03/22	26	Project Manager, Personal Técnico N1, Gerente financiero	\$672,00
Plan de gestión de las adquisiciones	15 días	jue 17/03/22	mié 06/04/22			\$4.032,00
Elaborar el plan de gestión de las adquisiciones	15 días	jue 17/03/22	mié 06/04/22	27	Project Manager, Personal Técnico N1, Personal Técnico N2, Gerente financiero	\$4.032,00

Entregables	20 días	jue 07/04/22	mié 04/05/22			\$14.528,00
Elaborar el plan de capacitaciones	5 días	jue 07/04/22	mié 13/04/22	29	Personal Técnico N1, Personal Técnico N2, Project Manager, Capacitaciones [\$4.000,00]	\$4.896,00
Plan de marketing	5 días	jue 14/04/22	mié 20/04/22	31	Plan de marketing [\$5.000,00], Project Manager	\$5.448,00
Plan estratégico de la empresa	10 días	jue 21/04/22	mié 04/05/22	32	Project Manager, Personal Técnico N1, Personal Técnico N2, Gerente General, Gerente Financiero	\$4.184,00
Cierre	2 días	jue 05/05/22	vie 06/05/22			\$418,40

Crear el acta de cierre de proyecto	1 día	jue 05/05/22	jue 05/05/22	33	Project Manager, Personal Técnico N1, Personal Técnico N2	\$179,20
Aprobar el acta de cierre de proyecto	1 día	vie 06/05/22	vie 06/05/22	35	Gerente General, Gerente Financiero	\$239,20

Tabla 10. Cronograma valorado del proyecto

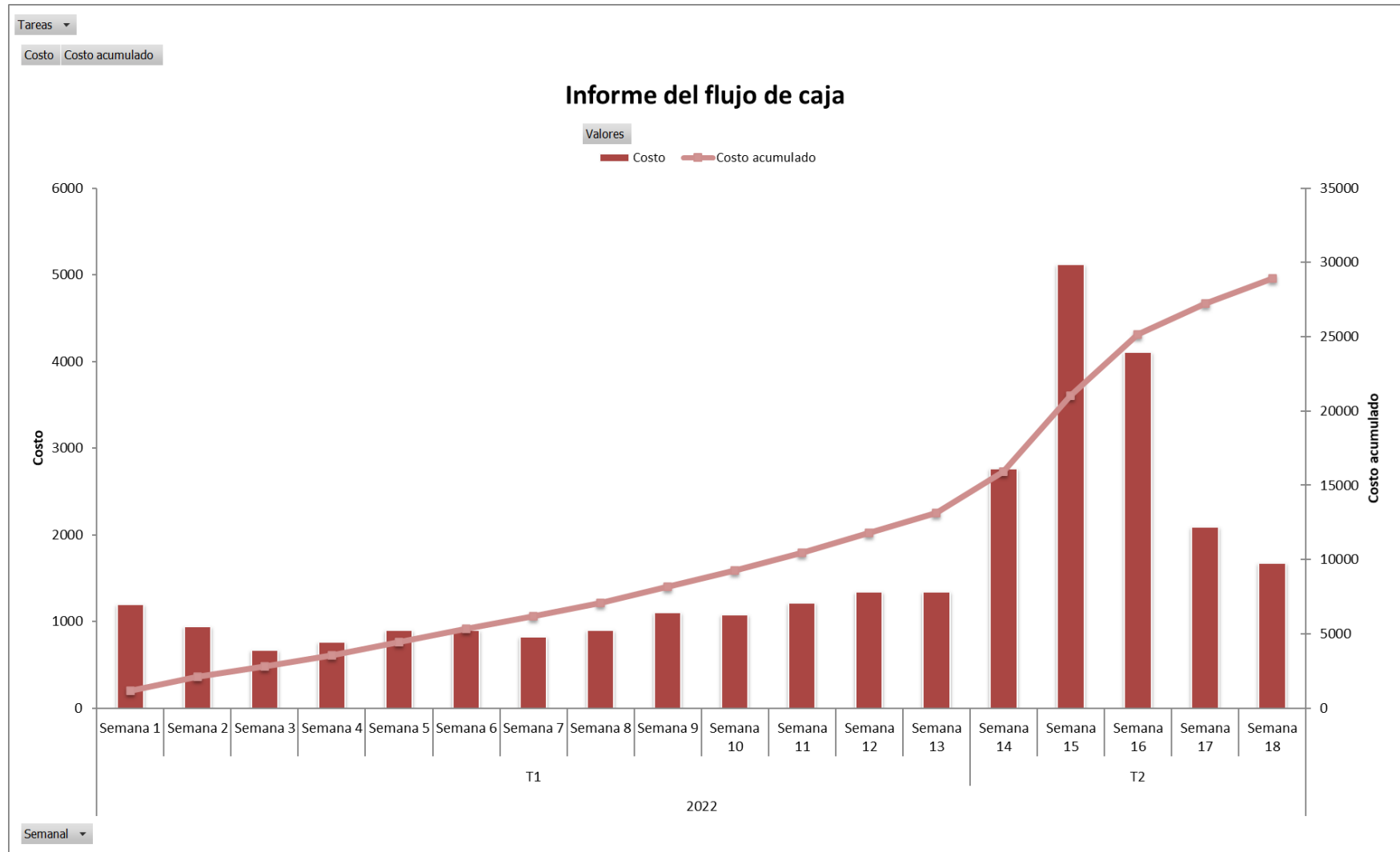


Figura 9. Curva S

4.2. Desarrollar la planificación de la gestión de la calidad, los recursos y las comunicaciones.

4.2.1 Gestión de la Calidad

GESTION DE LA CALIDAD	
Gerente de Proyecto:	Gonzalo Chimbo
Fecha:	11/9/2021
ROLES Y RESPONSABILIDADES	
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> * Aprueba el diseño de la guía para mejorar la prestación de servicios de TI basados en las buenas prácticas del PMI®. * Otorga los recursos logísticos y económicos para la puesta en marcha del proyecto.
Gerente de Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> * Planificar las actividades de ejecución del proyecto mediante el acta de constitución del proyecto aprobada por el gerente general. * Ejecutar todos los planes descritos en la EDT como los de Calidad, Recursos, Comunicaciones, Riesgos y Adquisiciones. * Seguir el cumplimiento de los hitos descritos según el cronograma. * Comunicar a los interesados los contra tiempos, riesgos o avance del proyecto.
Gerente Financiero	<ul style="list-style-type: none"> * Proporciona los recursos económicos según la aprobación de los avances del proyecto a cargo del gerente general.
Personal Técnico	<ul style="list-style-type: none"> * Brindará soporte a la ejecución del proyecto mediante su disponibilidad para recibir capacitaciones sobre nuevos avances en herramientas tecnológicas.

4.2.1.1 Métricas de Calidad

La propuesta del proyecto es el diseño de una guía para mejorar la prestación de servicios de TI basados en las buenas prácticas del PMI® y para conseguirlo necesitamos aplicar las siguientes métricas de calidad:

- ❖ **Control de Documentos:** Todos los documentos generados en el proyecto deberán ser revisados entre el gerente general y el gerente de proyectos, la aprobación se lo hará mediante un listado de verificación con firma de responsabilidad.

- ❖ **Control de Reuniones:** Las reuniones se llevarán a cabo cada 15 días, los lunes con un tiempo de 1 hora para revisar el avance del proyecto o analizar contra tiempos con sus posibles soluciones, todo lo acordado será registrado en un acta con firmas de responsabilidad de los asistentes.

- ❖ **Control de Avance de Proyecto:** El avance del proyecto y el desembolso del dinero para seguir con lo planificado será revisado por el gerente general y el gerente financiero en presencia del gerente de proyecto, teniendo la aceptación, se registrará en un acta el detalle del avance con el respectivo desembolso y confirmas de las 3 personas mencionadas anteriormente.

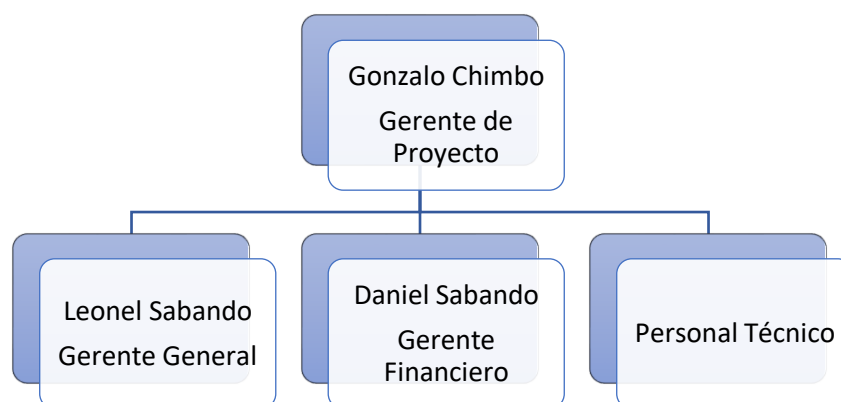
Tabla 11. Métricas de Calidad

CONTROL DE CALIDAD DEL PROYECTO				
Descripción	Métrica	Aprobado	No Aprobado	Comentarios
Control de Documentos	Documentos entendibles y legibles	X		
	Documentos actualizados		X	Las proformas de los cursos deben tener fecha no máxima a 30 días anterior a la presente revisión.
	Documentos con aceptación de firmas	X		
Control de Reuniones	Revisión del acta anterior		X	Se debe añadir los costos de movilización del personal técnico a la institución educativa.
	Revisión del acta actual	X		
Control de Avance del Proyecto	Revisión del cumplimiento de hitos	X		
	Revisión del acta para el desembolso económico	X		
Cierre del Proyecto	Cumple con todo las revisiones y objetivos del proyecto		X	Se debe corregir los dos ítems no aprobados para aprobar el cierre del proyecto.

4.2.2 Gestión de los Recursos Humanos

PLAN DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS		
Rol	Responsabilidad	Contacto
Gerente General	Aprueba el avance del proyecto previa revisión de los entregables en cada hito, adicional otorga toda la logística y recursos para cumplir con los objetivos.	leonel.sabando@computeksa.com
Gerente de Proyecto	Planificar, ejecutar y controlar los avances del proyecto y a su vez comunicar a los interesados las novedades suscitadas en el mismo.	gonzalo.chimbo@computeksa.com
Gerente Financiero	Otorga los recursos al proyecto previa aprobación del gerente general	daniel.sabando@computeksa.com
Personal Técnico	Proporciona información para la preparación de cursos o capacitaciones.	mantenimiento@computeksa.com

4.2.2.1 Organigrama del equipo del Proyecto.



4.2.2.2 Descripción de Roles y Responsabilidades.

DESCRIPCION DE ROLES Y RESPONSABILIDADES						
Nombre del Proyecto:		Diseño de una guía para mejorar la prestación de servicios de TI basados en las buenas prácticas del PMI®				
Elaborado por:		Gonzalo Chimbo				
Fecha:		12/9/2021				
Rol	Nombre	Objetivo	Responsabilidades	Competencias	Cant. Requerida	Tiempo Requerido
Gerente de Proyecto	Gonzalo Chimbo	Establecer los lineamientos a seguir para la ejecución y puesta en marcha del proyecto, a su vez informar de los avances o contra tiempos generados en el proyecto	<ul style="list-style-type: none"> * Planificar las actividades del equipo. * Dialogar con el patrocinador e interesados del proyecto. * Revisar los entregables del proyecto.. * Elaborar presentaciones sobre avance del proyecto. * Revisar los riesgos del proyecto para prevenirlos. 	<ul style="list-style-type: none"> * Trabajar en equipo. * Tomar decisiones. * Trabajar bajo lineamientos del PMBOK®. 	1	Tiempo Completo
Gerente General	Leonel Sabando	Otorgar los espacios y recursos para la ejecución del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> * Revisar el alcance del proyecto. * Aprobar el reembolso económico por avance del proyecto. * Aprobar las solicitudes de cambio. 	<ul style="list-style-type: none"> * Tomar decisiones. * Liderar a todo el equipo de la empresa. * Trabajar bajo presión. 	1	Tiempo Completo
Gerente Financiero	Daniel Sabando	Gestionar los recursos económicos en base a la aprobación de desembolso por parte del gerente.	<ul style="list-style-type: none"> * Gestionar los recursos * Reunirse con el PM para revisar la cantidad de recurso que se necesita. * Preparar un informe económico para presentar al gerente general. 	<ul style="list-style-type: none"> * Administrar los recursos. * Trabajar en equipo. * Informar el estado financiero. 	1	Tiempo Completo
Personal Técnico	Personal Técnico	Brindar el soporte al PM sobre las expectativas y sugerencias del plan de capacitaciones.	<ul style="list-style-type: none"> * Trabajar en los proyectos de IT asignados por gerencia * Colaborar con el PM en la asignación de cursos para el plan de capacitaciones. * Tomar los cursos de capacitación en el horario asignado. 	<ul style="list-style-type: none"> * Trabajar en equipo. * Trabajar bajo presión. * Colaborar con el PM en las actividades del Proyecto. 	2	Tiempo Completo

4.2.2.3 Matriz de Asignación de Responsabilidades.

Tabla 12. Matriz de Responsabilidades

Actividad	Gerente de Proyecto	Gerente General	Gerente Administrativo	Personal Técnico
Identificar el estado actual y estado futuro	R	C	I	I
Acta de constitución del proyecto	R	A	I	
Alcance	R	A		
Planificación	R	A	I	I
Cronograma	R	A	I	I
Costos	R	C	A	
Gestión de la calidad	R	C	A	
Gestión de los Recursos Humanos	R	C	A	
Organigrama	R	I	I	
Gestión de las comunicaciones	R	A	C	
Gestión de riesgos	R	C	I	
Plan de gestión de las adquisiciones	R	C	A	
Elaborar el plan de capacitaciones	R	A	I	C
Plan de marketing	R	A	I	
Plan estratégico de la empresa	R	A		
Crear el acta de cierre de proyecto	R	A	I	I
Aprobar el acta de cierre de proyecto	R	A	I	I
Funciones del Rol	R: Responsable	A: Aprueba	C: Consulta	I: Informado

4.2.3 Gestión de las Comunicaciones

Tabla 13. Plan de Gestión de Comunicaciones

Involucrado	Información	Método	Frecuencia	Remitente
Gerente General	El plan estratégico, el plan de proyecto con su respectivo avance.	Formal escrito y reuniones	Semanal	Gerente de Proyecto
Gerente de Proyecto	Avance del proyecto y cambios si aplicara.	Formal escrito y reuniones	Semanal	Personal Técnico
Gerente Financiero	Informe sobre costos y utilización de recursos.	Formal escrito	Quincenal	Gerente de Proyecto
Personal Técnico	Informe sobre avance de las capacitaciones	Formal escrito	Mensual	Gerente de Proyecto

4.3. Desarrollar la planificación de la gestión de riesgos

4.3.1 Plan de Gestión de Riesgos

Tabla 14. Identificación de Riesgos

PRIORIDAD	PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS							
	IDENTIFICACIÓN							
	ESTATUS	# ID	FECHA INDENTIFICACIÓN / FASE DEL PROYECTO	ASIGNACIÓN FUNCIONAL	AMENAZA / OPORTUNIDAD	RIESGO	DISPARADOR	CATEGORÍA
1	Activo	RG1	03 de Enero del 2022	Gerente de Proyecto	AMENAZA	Por un mal entendimiento y planificación de las capacitaciones se corre el riesgo que el tiempo se desfase y no se cumpla con lo establecido	Que el curso no capacitación no comience en la fecha indicada.	Alcance
			Inicio					
2	Inactivo	RG2	03 de Enero del 2022	Gerente de Proyecto	AMENAZA	Si en el plan de capacitaciones se añade cursos innecesarios que causen costos extras al proyecto.	Gerente General solicita que el personal técnico se capacite en otras de conocimiento.	Alcance
			Inicio					
3	Activo	RG3	07 de abril del 2022	Personal Técnico	AMENAZA	Desfase del cronograma de capacitaciones debido a la falta de asistencia del personal técnico.	Ausencia de personal técnico por enfermedad o calamidad doméstica.	Alcance
			Ejecución					

4	Inactivo	RG4	08 de abril del 2022	Gerente Financiero	AMENAZA	Por mala gestión de recursos existe la posibilidad de que el desembolso por avance de proyecto se vea afectado.	No existe un flujo de caja	Económico
			Ejecución					
5	Activo	RG6	14 de abril del 2022	Gerente de Proyecto	OPORTUNIDAD	Si el plan de marketing es modificado a petición de gerencia, existe la posibilidad de que el costo de inversión sea superior.	Aparte de la publicidad por redes sociales se añade publicidad televisiva	Organización
			Ejecución					

Prioridad	
1	Alta
2	Media
3	Baja

4.3.2 Análisis Cuantitativo y Cualitativo de Riesgos

PLAN DE GESTION DE RIESGOS								
PROYECTO: " Diseño de una guía para mejorar la prestación de servicios de TI basados en las buenas prácticas del PMI® "								
FECHA: 19 de septiembre de 2021								
GERENTE DE PROYECTO: Gonzalo Chimbo								
PRIORIDAD	DESCRIPCION DEL RIESGO	ANALISIS CUALITATIVO			ANALISIS CUANTITATIVO			
		OBJETIVO AFECTADO	PROBABLIDAD	IMPACTO	MATRIZ DE CALOR	PROBABILIDAD (%)	IMPACTO (\$)	EFECTO (\$)
1	Por un mal entendimiento y planificación de las capacitaciones se corre el riesgo que el tiempo se desfase y no se cumpla con lo establecido.	Cronograma Costo	Bajo	Alto		30%	\$ 134,40	\$ 40,32
2	Si en el plan de capacitaciones se añade cursos innecesarios que causen costos extras al proyecto.	Alcance Costo	Medio	Alto		50%	\$ 2.837,60	\$ 1.418,80
3	Desfase del cronograma de capacitaciones debido a la falta de asistencia del personal técnico.	Cronograma Alcance	Medio	Medio		50%	\$ 134,40	\$ 67,20
4	Por mala gestión de recursos existe la posibilidad de que el desembolso por avance de proyecto se vea afectado.	Costo Cronograma	Medio	Alto		50%	\$ 134,40	\$ 67,20
5	Si el plan de marketing es modificado a petición de gerencia, existe la posibilidad de que el costo de inversión sea superior.	Costo Calidad	Bajo	Alto		50%	\$ 492,80	\$ 246,40

SUMATORIA \$ \$ 1.839,92
LÍNEA BASE DEL PROYECTO \$ 28.912,00
% \$ 0,064

Figura 10. Análisis Cualitativo y Cuantitativo de los Riesgos

4.3.3 Estrategia de Respuesta a los Riesgos

PRIORIDAD	DESCRIPCION DEL RIESGO	ESTRATEGIAS DE RESPUESTA	IMPLEMENTACION RESPUESTA A RIESGOS			AFECTACIÓN	MONITOREO Y CONTROL		
		ESTRATEGIA	ACCIONES DE RESPUESTA	VENTAJAS	DESVENTAJAS	ENTREGABLE AFECTADO	RESPONSABLE	INTERVALO DE MEDICION O FECHA HITO DE MEDICION	FECHA, ESTADO, COMENTARIOS DE LA REVISION
1	Por un mal entendimiento y planificación de las capacitaciones se corre el riesgo que el tiempo se desfase y no se cumpla con lo establecido.	Mitigar	Toma de datos, registro de actividades con el patrocinador.	Se define el alcance del proyecto de manera correcta.	Tiempo que se necesita para recolectar toda la información.	1.4.1 Cronograma	Gerente de Proyecto	Medición diaria, mientras se recoge las necesidades de los interesados.	Fecha: 03 de Enero del 2022 Estado: Revisado y aprobado. Se analiza el riesgo con el Patrocinador y no se muestra probabilidad de ocurrencia del disparador.
2	Si en el plan de capacitaciones se añade cursos innecesarios que causen costos extras al proyecto.	Evitar	Levantar toda la información del proyecto y revisar cada tarea que se debe ejecutar.	Todas las tareas deben ser ejecutadas y no dejarlas en estatus pendiente.	Que el uso de tiempo y recurso se emplea en el análisis de cada tarea.	1.3 Alcance	Gerente General	Medición semanal, mientras se desarrolla el alcance del proyecto.	Fecha: 03 de Enero del 2022 Estado: Revisado y aprobado. Se analiza el riesgo con el Patrocinador y no se muestra probabilidad de ocurrencia del disparador.
3	Desfase del cronograma de capacitaciones debido a la falta de asistencia del personal técnico.	Evitar	Cada formato debe desarrollarse y crearse de acuerdo con las necesidades de las personas que van a utilizarlos.	Cada formato de SCM será utilizado correctamente.	Al realizar un cambio se utilizarán recursos.	1.4.1 Cronograma	Personal Técnico	Medición diaria, se debe reportar la asistencia de los técnicos a las capacitaciones.	Fecha: 07 de abril del 2022 Estado: Revisado y aprobado. Se ha revisado el riesgo con el Personal Técnico, y la probabilidad es mínima de que el riesgo ocurra.
4	Por mala gestión de recursos existe la posibilidad de que el desembolso por avance de proyecto se vea afectado.	Evitar	Para priorizar el desarrollo del proyecto, se debería tener reuniones periódicas con el patrocinador.	El proyecto se va a ejecutar.	Existan cambios en el alcance del proyecto.	1.4.2 Costos	Gerente Financiero	Medición semanal, para gestionar un variación costos previa socialización con gerencia.	Fecha: 08 de abril del 2022 Estado: Revisado y aprobado. El Gerente Financiero y Gerente General aprueban los desembolsos mediante la revisión de los entregables del proyecto.
5	Si el plan de marketing es modificado a petición de gerencia, existe la posibilidad de que el costo de inversión sea superior.	Mitigar	Desarrollar y ejecutar el plan de comunicaciones en cada nivel del proyecto.	A cada interesado mantenerlo correctamente informado.	Podría existir cambios en los detalles del proyecto.	1.5.2 Plan de marketing	Gerente General	Medición mensual, revisar el plan de marketing y su alcance.	Fecha: 10 de Noviembre del 2021 Estado: Revisado y aprobado. Se analiza el riesgo con el Gerente General y no se muestra probabilidad de ocurrencia del disparador.

Figura 11. Plan de Gestión de Riesgos y Estrategias de Respuesta

4.4. Desarrollar la planificación de la gestión de las adquisiciones

4.4.1 Plan de Gestión de las Adquisiciones

Tabla 15. Plan de Gestión de las Adquisiciones

NOMBRE DEL PROYECTO	
Diseño de una guía para mejorar la prestación de servicios de TI basados en las buenas prácticas del PMI®	
Elaborado por:	Gonzalo Chimbo
Fecha:	19 de septiembre de 2021
Integración de las Adquisiciones	
Área	Integración
Alcance	La empresa de marketing debe presentar el plan conforme a las especificaciones entregadas por el PM.
Cronograma	El periodo de entrega de las adquisiciones debe ajustarse al cronograma del proyecto que está comprendido entre el 03/01/2022 y el 06/05/2022
Calidad	Para el plan de capacitaciones, se debe buscar instituciones debidamente registradas en el Ministerio de Educación y Senescyt.
Riesgos	Existe el riesgo que se desfase el cronograma de capacitaciones por enfermedad de alguno de los técnicos o por enfermedad del capacitador.
Cronograma de Adquisiciones	
Actividad	Fecha
Elaboración de cronogramas para el plan de capacitaciones del personal técnico	7/4/2022
Requerimiento de ofertas para la contratación de la empresa que elabore y	14/4/2022

ejecute el plan de marketing.	
-------------------------------	--

4.4.2 Plan de Involucramiento de los interesados

Durante el proyecto se necesita gestionar recursos, necesidades, expectativas, intereses con la finalidad de descubrir el impacto que tendrán estos en el proyecto.

Existen varios métodos para realizar la gestión de interesados, a continuación, se desarrolla la Matriz de Evaluación del Involucramiento de los interesados.

4.4.3 Matriz de Evaluación del Involucramiento de los interesados

Tabla 16. Matriz de Evaluación del Involucramiento de los interesados.

Interesado	Compromiso					Poder / Influencia	Interés
	Desconoce	Se resiste	Neutral	Apoya	Líder		
Gerente General				X	D	A	A
Gerente de Proyecto				X	X	A	A
Gerente Financiero				X		B	B
Personal Técnico			X			B	A
Nomenclatura	X: Actual	D: Deseado	A: Alto	B: Bajo			

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- ❖ Cabe recalcar que un plan de capacitaciones continuas no determina a la empresa como exitosa, sino que viene a formar parte de las actividades diarias de la misma para mejorar la competitividad, reducir costos por reprocesos de trabajos y mantener a los clientes satisfechos.

- ❖ Ante lo expuesto se observa que la parte primordial de una empresa son sus empleados, quienes deben estar identificados con la organización mediante la motivación, la satisfacción interna, el crecimiento profesional nos asegura resultados satisfactorios por lo tanto un plan de capacitaciones debe mantenerse en el tiempo y no solo ser aplicado ante el inicio o apertura de una necesidad.

5.2 Recomendaciones

- ❖ Muchas empresas de tecnología como Microsoft actualizan cada 2 años sus sistemas operativos a todo nivel, por tal motivo se recomienda que los técnicos de COMPUTEKSA estén en constante capacitaciones para dar una respuesta oportuna a las necesidades de los clientes.

Bibliografía

Blog. (30 de 06 de 2021). *Los que están en todas vtr negocios*. Obtenido de Los que están en todas vtr negocios: <https://www.losqueestanentodas.cl/blog/5-herramientas-de-analisis-estrategico-para-hacer-un-plan-de-negocios>

COMPUTEKSA. (2021 de 06 de 2021). *COMPUTEKSA*. Obtenido de COMPUTEKSA: <https://computeksa.com/>

Negocios, B. d. (30 de 06 de 2021). *Los que están en todas vtr negocios*. Obtenido de Los que están en todas vtr negocios: <https://www.losqueestanentodas.cl/blog/5-herramientas-de-analisis-estrategico-para-hacer-un-plan-de-negocios>