



ESCUELA DE NEGOCIOS



PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO AUTOMATIZADO DE
EMISIÓN DE PÓLIZAS DE UNA EMPRESA DE SEGUROS
ECUATORIANA APLICANDO LA METODOLOGÍA PMI



AUTOR

MARCO VINICIO LEÓN PÉREZ

AÑO

2019



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO AUTOMATIZADO DE EMISIÓN
DE PÓLIZAS DE UNA EMPRESA DE SEGUROS ECUATORIANA
APLICANDO LA METODOLOGÍA PMI

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Magíster en Administración de Empresas, Mención
Dirección Estratégica de Proyectos

Profesor guía

Msc. Gonzalo Dávalos Chiriboga

Autor

Marco Vinicio León

Año

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido el trabajo, “Plan de implementación del proceso automatizado de emisión de pólizas de una empresa de seguros ecuatoriana aplicando la metodología PMI”, a través de reuniones periódicas con el estudiante Marco Vinicio León Pérez, en el semestre 201900, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

Gonzalo Dávalos Chiriboga

Máster en Marketing

CI: 0601902182

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

Declaro haber revisado este trabajo, “Plan de implementación del proceso automatizado de emisión de pólizas de una empresa de seguros ecuatoriana aplicando la metodología PMI”, de Marco Vinicio León Pérez, en el semestre 201900, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

Andrés Alejandro Arias Acosta, PMP®

Máster Universitario en Dirección de Proyectos

C.I: 0201667920

DECLARACIÓN AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

Marco Vinicio León Pérez

CI: 1002830964

AGRADEMIENTOS

Primeramente, quiero agradecer a Dios por darme fuerzas para culminar con éxito una etapa de mi vida profesional.

A mi madre Gladys, por ser mi apoyo incondicional y mi inspiración de superación.

A mi novia Belén por toda la paciencia, apoyo y cariño que me ha brindado en toda nuestra vida juntos.

A mi tutor, Msc. Gonzalo Dávalos por su enseñanza que me ha brindado en esta etapa.

DEDICATORIA

A cada miembro de mi familia por su apoyo y confianza que han depositado en mi

RESUMEN

Las empresas con sólidos procesos de negocio y de producción tienen un plus muy importante contra su competencia, permite destacarse, mejorar la percepción desde los clientes, y principalmente permite un ahorro a la empresa. Adicionalmente, muchas empresas tienen sus procesos bien documentados, pero caen en un gran error y es "Procesos no implementados", careciendo a la empresa con procesos de mejora continua.

Las empresas que deciden adentrarse a la nueva Era de Transformación Digital comienzan con estandarizar, automatizar, integrar, implantar y mejora continua de sus procesos. Las herramientas de Business Process Manager BPM o automatización de procesos de negocio permite cumplir los objetivos estratégicos de la empresa. Estas herramientas de automatización tienen la finalidad de encontrar y superar los problemas de cuello de botellas, fallos en los procesos, seguridad no eficiente en la información estructurada y no estructurada. Automatizando los procesos bajo las buenas prácticas del PMI la empresa obtendrá un ahorro substancial en sus procesos, la satisfacción del cliente como del usuario en los procesos involucrados.

Palabras claves: Transformación Digital, Procesos de Negocio, Automatización, PMI.

ABSTRACT

Companies with solid and production business processes have a very important advantage against their competition, allows to show up, improve the perception from customers, and mainly allows savings to the company.

Additionally, many companies have their processes well documented, but they fall into a big mistake and it is "Processes not implemented", Lacking the company with processes of continuous improvement.

Companies which decide to enter to the new era of Digital Transformation begin with standardizing, automating, integrating, implementing and continuously improving their processes. Business Process Manager BPM tools or Business Process Automation allows to fulfill the strategic objectives of the company. These automation tools are intended to find and overcome bottle neck problems, process failures, non-efficient security in structured and unstructured information. By automating the processes under the good practices of the PMI the company will obtain a substantial saving in its processes, the satisfaction of the client as well as the user in the processes involved.

Keywords: Digital Transformation, Business Processes Manager, PMI.

INDICE

1. CAPITULO I. INTRODUCCIÓN: DIAGNÓSTICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS	1
1.1. ANTECEDENTES	1
1.1.1. DESCRIPCIÓN DE LA INDUSTRIA O SECTOR.....	2
1.1.2. FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA.....	5
1.1.3. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA O DEL PLAN DE MEJORA CON EL PROYECTO	8
1.2. OBJETIVOS	10
1.2.1. OBJETIVO GENERAL.....	10
1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	10
1.3. MARCO TEÓRICO.....	11
1.3.1. EMPRESA DE SEGUROS	11
1.3.2. BPM GESTIÓN DE PROCESOS DE NEGOCIO.....	12
1.3.3. ECM GESTIÓN DE CONTENIDOS.....	13
1.3.4. PMP.....	14
2. CAPITULO II. PROCESO DEL PROYECTO ALINEADO AL PMBOK.....	18
2.1. ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO	18
A. INFORMACIÓN GENERAL.....	18
B. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO DEL PROYECTO	18
C. ALINEAMIENTO DEL PROYECTO.....	19
D. OBJETIVOS DEL PROYECTO	19
E. ALCANCE Y EXTENSIÓN DEL PROYECTO	20
F. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO DEL PROYECTO	22
G. PLANEAMIENTO INICIAL DEL PROYECTO AL ALTO NIVEL	23
H. AUTORIDAD DEL PROYECTO	24
I. INTEGRANTES DEL EQUIPO DEL PROYECTO, ROLES Y RESPONSABILIDADES	25
J.- FIRMAS	28

2.2. PLAN DE GESTIÓN DE REQUISITOS	29
2.2.1. MATRIZ DE TRAZABILIDAD DE REQUISITOS	30
2.3. PLAN DE GESTIÓN DEL PROYECTO	32
2.4. PLAN DE GESTIÓN DE CAMBIOS.....	39
2.5. PLAN DE GESTIÓN DE CONFIGURACIÓN	42
3. CAPÍTULO III. DESARROLLO DE LAS ÁREAS DEL CONOCIMIENTO CON METODOLOGIA PMI-PMBOK	45
3.1. PLAN DE GESTIÓN DE ALCANCE	45
3.2. WBS.....	48
3.2.1. DICCIONARIO WBS.....	49
3.3. PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA	74
3.3.1. CRONOGRAMA DEL PROYECTO.....	76
3.3.2. LISTA DE HITOS DEL PROYECTO	77
3.4. PLAN DE GESTIÓN DE COSTOS	79
3.4.1. COSTEO DEL PROYECTO.....	81
3.5. PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	83
3.5.1. LISTA DE CONTROL DE CALIDAD.....	86
3.6. ORGANIGRAMA DEL PROYECTO	90
3.6.1. DESCRIPCIÓN DE ROLES Y RESPONSABILIDADES O CARGOS	91
3.6.2. MATRIZ DE ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES	97
3.7. PLAN DE GESTIÓN DE INTERESADOS.....	99
3.7.1. REGISTRO DE EXPECTATIVAS DE LOS INTERESADOS	100
3.7.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS INTERESADO	101
3.8. PLAN DE GESTIÓN DE COMUNICACIONES	102
3.9. MATRIZ DE COMUNICACIONES DEL PROYECTO	105
3.10. PLAN DE GESTIÓN DEL RIESGO	106
3.10.1. METODOLOGÍAS	106
3.10.2. CRITERIOS DE EVALUACIÓN.....	107

3.10.3.	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS	109
3.10.4.	ANÁLISIS CUALITATIVO	110
3.10.5.	MATRIZ DE RIESGO	111
3.11.	PLAN DE GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES	112
3.12.	CIERRE DEL PROYECTO	114
3.12.1.	ACTA DE CIERRE DEL PROYECTO	116
3.12.2.	LECCIONES APRENDIDAS EN EL PROYECTO	119
4.	CAPITULO IV. ANALISIS ECONOMICO Y FINANCIERO DEL PROYECTO Y SU VIABILIDAD	121
4.1.	ANTECEDENTE	121
4.2.	PRESUPUESTO	121
4.3.	INVERSIÓN INICIAL	122
4.4.	PRESUPUESTO GASTO ADMINISTRATIVO	124
4.5.	PROCESO ACTUAL DE EMISIONES	125
4.6.	PROYECCIÓN	126
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	129
	REFERENCIAS	131

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de trazabilidad de requerimientos.....	31
Tabla 2. Registro de Interesados	100
Tabla 3. Presupuesto Inicial	123
Tabla 4. Sueldo mensual por cargo.....	124
Tabla 5. Nomina Anual.....	124
Tabla 6. Presupuesto administrativo	125
Tabla 7. Proyección de 5 años con proyecto de Emisiones	127
Tabla 8. Flujo de caja del proyecto.....	128

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Matriz DAFO para análisis estratégico	6
Figura 2. Matriz de Estrategias.....	7
Figura 3. Organigrama del proyecto.....	123
Figura 4. Proyección de los siguientes 5 años	126

1. CAPITULO I. INTRODUCCIÓN: DIAGNÓSTICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

1.1. ANTECEDENTES

Una compañía con sólidos procesos de negocio tiene un plus muy importante contra las demás empresas. No basta con tener documentado los procesos sino más bien poder ser implementados y tener un plan o política de proceso de mejora continua.

Existe muchas maneras de ahorrar costos de producción o de servicio, pero una manera muy eficaz y directa es atacando los procesos, Los procesos deben ser estandarizados, automatizados e integrar las áreas departamentales y los sistemas tecnológicos de la empresa en procesos de negocio. Es decir, todas las personas conozcan de sus procesos con la finalidad de mejorar tiempos de respuestas, integración de información y con ello provocando en los usuarios un rendimiento operativo.

Business Process Manager BPM nos permite cumplir los objetivos estratégicos de la empresa con la mejora continua en los procesos recolectados estratégicos de la empresa.

Este proyecto trata específicamente sobre el proceso de Emisiones de una empresa de seguros en el Ecuador.

1.1.1. DESCRIPCIÓN DE LA INDUSTRIA O SECTOR

El segmento de seguros es una de las industrias más rentables en el país, por su gran importancia al momento de proteger a las personas del entorno que les rodea.

El Ecuador es amenazado por distintos peligros estos ya sean geográficos, personales, medio ambiente, seguridad; Entonces en base a esta problemática la industria de seguros ayuda a los ciudadanos a disminuir los efectos o consecuencias que pueden producir.

Por lo tanto, la aseguradora cubre o protege al asegurado por el servicio contratado este ya sea de vida, por el pago de una prima.

El enfoque de la empresa es brindar los servicios a todo nivel: corporativo, intermediario e individual.

Corporativo. - La empresa tiene convenios estratégicos con Instituciones financieras con fuerza en el mercado local. Estos tipos de negocio son masivos la cual la empresa financiera se encarga de colocar la póliza.

Intermediario. - El intermediario o Bróker es una institución que ayuda a la empresa colocando las pólizas, se lo puede considerar un vendedor adicional sin ser parte de la empresa. Esta empresa no asume ningún riesgo del asegurado.

Individual. - Una persona puede realizar un contrato de una póliza, según las necesidades individuales.

Una vez expuesto los diferentes medios o canales de venta se puede considerar que la empresa tiene el objetivo de ser accesible a todas las personas ya sean naturales o jurídicas.

El sector asegurador es analizado por una herramienta muy fiable que es PEST, que permite mirar a la empresa desde 4 factores del entorno.

Político - Legal

Este sector esta regularizado y controlado por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Adicionalmente las empresas aseguradoras se rigen a la Ley General de Seguros. En los últimos años no se ha visto una incertidumbre política con el actual presidente, por lo tanto, no habido ningún cambio de ley desde el poder Legislativo ni Ejecutivo. En el último año, los clientes de las empresas de seguros han realizado múltiples reclamos por cobros indebidos causando cambios en el reglamento y emitiendo nuevas resoluciones con el afán de proteger al consumidor. Las empresas aseguradoras se han visto en la necesidad de actualizar los procesos de emisión de pólizas y cobros de prima en base a las nuevas reformas y normativas.

Ecuador tiene vigente la ley orgánica de regulación y control del poder de mercado que cuida y protege al consumidor.

Económicos

La ciudadanía ecuatoriana no ha visto la necesidad de contar con un seguro. El 58% de la población no cuenta con seguro de salud ni público ni privado. El IESS al ser una institución de seguro público obligatorio para todos los trabajadores

de relación de dependencia tiene la mayor cantidad de afiliados. La crisis actual y del desempleo en el Ecuador ha provocado una mayor preocupación por el gasto familiar, por lo tanto, las personas han tenido que priorizar los gastos en base a sus necesidades y requerimientos. Por otro lado, la contratación de un seguro de vida, vehicular y de incendio es obligatoria para el otorgamiento de un crédito, y con ello incrementando el número de pólizas emitidas.

Socio-culturales

En los últimos años el Ecuador ha vivido una fuerte migración de venezolanos, incrementando notablemente el crecimiento poblacional en el Ecuador. Por la crisis que tiene Latinoamérica y especialmente Ecuador se ha incrementado la inseguridad y con ello la necesidad de contratar seguros de vida y de salud. Las principales ciudades del país están teniendo un constante crecimiento poblacional causando que la ciudadanía se traslade a residir en los alrededores de dichas ciudades; y obligando a las personas aumentar su tiempo de desplazamiento diario. Una opción que han optado los ciudadanos es la compra de vehículos de transporte y la contratación de seguros vehicular.

Tecnológicos

El acceso al internet ha jugado una parte fundamental en la vida de los ecuatorianos, por tanto, las empresas han puesto un enfoque en captar a clientes por las plataformas de redes sociales y desarrollar aplicaciones para móviles con el objetivo de dar mayor facilidad en el uso de los servicios que las aseguradoras ofrecen.

1.1.2. FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA

Desde los primeros años de la empresa los objetivos estratégicos han sido ser la empresa líder del Ecuador, uno de los tipos de seguros más importantes de la empresa es seguros de vida.

Por acuerdos de confidencialidad con la empresa en mención no se puede especificar el nombre de la empresa, por lo tanto, en este documento solo se hará referencia como Empresa de Seguros.

La captación de mercado está basado a través de Brókers y clientes directos.

La empresa está a nivel nacional y posee sucursales en las principales ciudades del país: Guayaquil, Quito, Cuenca, Riobamba, Ibarra y Portoviejo.

Uno de los objetivos estratégicos principales de la empresa y que soporta a este proyecto es el Incremento en Ventas y de este objetivo se desprende el Programa de Mejoramiento de procesos administrativos.

La empresa está fuertemente posicionada en el territorio ecuatoriano por apoyo de sus alianzas estratégicas con el sector público e instituciones financieras. Adicionalmente, Por sus múltiples oficinas físicas y móviles a nivel nacional puede ser accesible a la mayor parte de los ecuatorianos.

Es una empresa con alta confianza de sus clientes, teniendo una baja tasa de cancelaciones de pólizas.

La empresa con el objetivo de incrementar sus niveles de ventas y permanencia de sus clientes realiza múltiples campañas de servicio al cliente y marketing.

FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA		FACTORES EXTERNOS A LA EMPRESA	
DEBILIDADES (-)		AMENAZAS (-)	
1	Procesos Administrativos manuales	1	Incremento de empresas aseguradoras
2	Problemas en cobros de primas contratadas	2	Innovación de productos por los competidores
3	Poco capacidad de Marketing	3	Recesión económica nacional
4	Poco coordinación intradepartamental	4	Cambios de normativas por parte de la Superintendencia de Bancos y Seguros
5	Limitada Infraestructura tecnológica.	5	Incremento de Catastrofes naturales en la región
6	No existe programa de capacitaciones	6	Innovación de publicidad de los competidores
7		7	
FORTALEZAS (+)		OPORTUNIDADES (+)	
1	Excelente atención al cliente	1	Conciencia en la población de contratar de seguros de vida
2	Variedad de productos de seguros de vida	2	Obligatoriedad de contratar seguros al obtener un crédito
3	Atención en principales ciudades a Nivel Nacional	3	Buenos indicadores de rentabilidad
4	Atención con Broker y directo	4	Alianzas estrategicas con Bancos y Brokers
5	Objetivos Estrategicos claros	5	Crecimiento de portafolio de productos y/o servicios
6	Experiencia en el ambito de Seguros	6	Aumento de inseguridad poblacional
7		7	

Figura 1. Matriz DAFO para análisis estratégico

OPORTUNIDADES (+)	
1	Conciencia en la población de contratar de seguros de vida
2	Obligatoriedad de contratar seguros al obtener un crédito
3	Buenos indicadores de rentabilidad
4	Alianzas estratégicas con Bancos y Brokers
5	Crecimiento de portafolio de productos y/o servicios
6	Aumento de inseguridad poblacional
7	

FORTALEZAS (+)	
1	Excelente atención al cliente
2	Variedad de productos de seguros de vida
3	Atención en principales ciudades a Nivel Nacional
4	Atención con Broker y directo
5	Objetivos Estratégicos claros
6	Experiencia en el ámbito de Seguros
7	

DEBILIDADES (-)	
1	Procesos Administrativos manuales
2	Problemas en cobros de primas contratadas
3	Poco capacidad de Marketing
4	Poco coordinación intradepartamental
5	Limitada Infraestructura tecnológica.
6	No existe programa de capacitaciones
7	

ESTRATEGIAS - FO	
1	Establecer proyecto de confianza del cliente actual
2	Brindar servicios dinámicos ajustados a las necesidades del cliente
3	Crear el portafolio de servicios y productos
4	Brindar asesoría personalizada
5	Establecer miniagencias en ciudades pequeñas
6	Establecer más alianzas estratégicas con las empresas de mediano tamaño en las diferentes ciudades

ESTRATEGIAS - DO	
1	Automatizar procesos de negocio
2	Incrementar el programa de seguimiento y monitoreo de clientes
3	Mejorar los equipos tecnológicos
4	Establecer charlas de importancia de seguros de vida y de salud
5	Capacitaciones internas de productos y servicios que ofrece la empresa

AMENAZAS (-)	
1	Incremento de empresas aseguradoras
2	Innovación de productos por los competidores
3	Recesión económica nacional
4	Cambios de normativas por parte de la Superintendencia de Bancos y Seguros
5	Incremento de Catastrofes naturales en la región
6	Innovación de publicidad de los competidores
7	

ESTRATEGIAS - FA	
1	Programa de marketing de los beneficios que tiene la empresa
2	Mejora de productos en nivel de tendencia de las necesidades de los clientes
3	Establecer productos combinados y familiares
4	Capacitaciones continuas de seguridad ocupacional y personal

ESTRATEGIAS - DA	
1	Programas de análisis de procesos en comparación de los competidores
2	Ampliar el portafolio de productos y servicios sencillos de implementar
3	Repotenciar equipos informáticos de los empleados y de la infraestructura tecnológica
4	Realizar campañas y marketing de productos de la empresa

Figura 2. Matriz de Estrategias

1.1.3. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA O DEL PLAN DE MEJORA CON EL PROYECTO

- El plan de mejoramiento continuo en los procesos permite a las empresas alcanzar con mayor rapidez los objetivos estratégicos de la empresa. Tanto que los procesos sean más eficientes y los usuarios más comprometidos y responsables en las tareas asignadas. Las empresas requieren mejorar, automatizar y agilizar los procesos por medio de una plataforma Web.
- Las empresas aseguradoras necesitan automatizar y agilizar el proceso de emisión de pólizas y gestionar la documentación, mediante una plataforma Web.
- Uno de los principales problemas surge cuando un cliente necesita conocer el estado de su póliza y/o características de la póliza; y esta información no se encuentra disponible de forma inmediata o pueda contener errores. Se han identificado, entre otras, las siguientes causas:
 - Confidencialidad de la información
 - Integridad de la información.
 - Falta de control en entrega de respuestas a las entidades de control.
 - Ausencia de administración y control en la documentación
 - Retrasos en los tiempos de respuesta.

La gestión de procesos empresariales y la política cero papeles se basa en que el proceso es la clave para el rendimiento operativo y productivo.

La gestión de procesos de negocio permite a las organizaciones tomar mejores decisiones, más rápido sin afectar el servicio al cliente o incurrir en riesgos en base a muchos factores como indicadores, métricas de los procesos estudiados. Por lo tanto, para dar solución al problema identificado es necesario analizar, mejorar, automatizar y agilizar el proceso de Emisión de pólizas de la empresa aseguradora.

Se propone la creación de una plataforma Web (BPM y ECM) que proporcionará a los usuarios internos y externos información, estructural y no estructural de forma oportuna, consistente y pública.

La plataforma al poseer indicadores permitirá un control más eficiente y eficaz en el proceso agregando un valor muy valorable para alcanzar los objetivos estratégicos en la empresa.

El alcance del proyecto tiene el objetivo de crear una plataforma con el fin de sobresalir dentro de las empresas y mejorar los servicios que presta a sus clientes.

Este proyecto tiene como finalidad aplicar las buenas prácticas del PMI para el desarrollo de estrategias de automatización de procesos permitiendo a las organizaciones tomar mejores decisiones, más rápido sin afectar el servicio al cliente o incurrir en riesgos.

Por lo tanto, una vez identificado el problema es necesario encontrar y desarrollar las estrategias de automatización de procesos y poseer un gestor documental.

El mejoramiento continuo y automatización del proceso de una plataforma Web disminuirá los errores, mejorará los tiempos de respuesta para las actividades, disminuirá el tiempo en las búsquedas de informes permitiendo a los usuarios visualizar o administrar la información de manera más rápida y en cualquier lugar o momento.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar estrategias de automatización del proceso de emisión de Pólizas en la Empresa de Seguros Continental aplicando la metodología PMI.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1.2.2.1 Analizar las especificaciones funcionales y técnicas del proceso de Emisión de Pólizas.

1.2.2.2 Identificar un sistema tecnológico Business Process Manager BPM en el proceso de Emisión de Pólizas.

1.2.2.3 Mejorar el proceso de Emisiones en base a la automatización del Proceso con su respectiva digitalización documental.

1.2.2.4 Identificar una propuesta de un repositorio documental como apoyo al proceso de Emisión

1.3. MARCO TEÓRICO

1.3.1. EMPRESA DE SEGUROS

La empresa de seguros es un ente que acoge el riesgo de sus clientes a cambio de un valor de una prima. Las empresas de seguros tienen sus categorías de productos, los principales en el Ecuador son:

- Seguro de Vida
- Seguro de Gastos médicos
- Seguro vehicular
- Seguro de incendio

La empresa fue creada en 1990, con la misión de ofrecer un apoyo substancial a las familias ecuatorianas. En estos años se ha encontrado liderando el mercado asegurador por su gran confianza que depositan sus clientes.

1.3.2. BPM GESTIÓN DE PROCESOS DE NEGOCIO

Business Process Manager “BPM” o con su traducción en español Gestión de procesos de negocio es simplemente un conjunto de métodos, metodologías y estándares que son utilizados con el fin de analizar, diseñar, desarrollar, evaluar e implementar los procesos de negocio productivos y de servicio. BPM tiene como base encaminarse en los procesos de negocio para el mejoramiento continuo del mismo. BPM está conformado por las personas que lo diseñan y las personas que lo ejecutan con el fin de poseer “procesos de negocio efectivos, ágiles y transparentes”. (Underdahl, 2012).

Business Process Management es una herramienta bastante similar a modelos de gestión que buscaban la mejora y optimización continua de los diferentes procesos que tiene la empresa a cabo para colocar sus productos o sus servicios en el mercado.

Con la automatización de procesos podemos tener más ventajas competitivas:

- Información del estado actual del proceso.
- Ubicación y disponibilidad de documentación de los diferentes procesos.
- Información actualizada con respecto al proceso como a la documentación
- Información segura en el proceso
- Integridad de documentación y de información
- Eficacia en la toma de decisiones en los participantes del proceso.

Adicionalmente, los usuarios de la plataforma pueden contener información al instante, fiable y concisa. Este tiempo ganado el usuario puede emplear en otras tareas que permita a la empresa generar valor.

1.3.3. ECM GESTIÓN DE CONTENIDOS

Es una herramienta que proporciona administración Documental y de Contenido Empresarial. ECM permite a las empresas capturar, clasificar, indexar, almacenar, buscar y colaborar documentos. Estas herramientas soportan los diferentes tipos de documentos. Adicionalmente permite acceder al contenido desde cualquier lugar aplicando estrictamente políticas de seguridad sobre su distinto tipo de contenido. ECM permite establecer el ciclo de vida del documento en base a las políticas de vigencia del documento, procesamiento de contenido transaccional, buscar texto dentro del contenido del documento, gestión de documentos, Adicionalmente permite integrar con aplicaciones externas para almacenamiento y búsqueda de documentos.

Una funcionalidad muy valiosa es su poder de integrarse con muchas aplicaciones empresariales potencial al máximo sus funciones, como por ejemplo el CORE de la empresa.

Una herramienta muy importante para la empresa es un BPM y el gestor de contenido al tener la facultad de integrarse con un BPM, combina los beneficios de las dos herramientas, el contenido aporta considerablemente sobre la eficacia

en la automatización de procesos y con ello la mejora continua de los procesos empresariales.

Al indexar metadata cada documento, las empresas pueden realizar mejores tomas de decisiones, la reutilización de contenido es muy viable para los diferentes procesos.

1.3.4. PMP

La metodología PMI nos ayuda a llevar con éxito el proyecto de automatizar el proceso de Emisiones de Pólizas de una aseguradora ecuatoriana.

Al ser un proyecto completo se aplicará todas las áreas de Conocimiento:

- **Gestión del alcance:** En esta área se incluye todos los requerimientos o necesidades que se debe realizar para garantizar que el cumplimiento esperado del proyecto: Se especifica todo lo que se debe hacer. En esta sección también se puede definir lo que no será realizado dentro del proyecto.
- **Gestión del tiempo:** En esta área se detalla la duración de cada una de las tareas o actividades con el fin de tener un tiempo tentativo para alcanzar la finalización del proyecto. Dentro de esta área se procede a realizar la definición de actividades al mínimo nivel, establecer sus dependencias,

estimar el uso de recursos materiales y humanos de cada una de las actividades, estimar el tiempo de duración de las actividades, y el proceso con el cual se controlará el cronograma. (Vela & Schmidt, s.f.)

- **Gestión de los costos:** En esta área se detalla la estimación, presupuesto de cada una de las actividades y la forma de controlar los costos de los paquetes de trabajo del proyecto con el fin de no salirse del presupuesto durante la vida del proyecto.
- **Gestión de la calidad:** En esta área se detalla las métricas, estándares, procesos que permiten asegurar la calidad del producto; Siguiendo la verificación y comprobación de los requerimientos o necesidades levantadas en el alcance del proyecto.
- **Gestión de los recursos:** En esta área se detalla todos los procesos que intervienen los recursos humanos y materiales. Se detalla el organigrama jerárquico y de responsabilidad del equipo del proyecto. En este proceso se detalla todos los recursos que intervienen en las diferentes actividades del cronograma.
- **Gestión de las comunicaciones:** En esta área se detalla todos los procesos, métodos que serán usados en la administración de los documentos del proyecto. Se establece frecuencia, medio de transmisión, intervinientes tanto emisores y receptores de los documentos.

- **Gestión de los riesgos:** En esta área se detalla los posibles riesgos que puedan surgir en toda la vida del proyecto y causen alguna modificación en el alcance, tiempo y coste del proyecto. En esta área se detalla el proceso de identificación, análisis y plan de acción al riesgo.
- **Gestión de las adquisiciones:** En esta área se detalla todos los procesos de contratación, adquisición o alquiler de los diferentes recursos que son indispensables y opcionales para el desarrollo del proyecto.
- **Gestión de los interesados:** En esta área se detalla los procesos de identificación, evaluación de expectativas, seguimiento, plan de acción para cada uno de ellos involucrados o interesados. Los interesados pueden ser personas, grupos u instituciones que pueden afectar positiva o negativamente en la realización del proyecto. (Vela & Schmidt, s.f.)
- **Gestión de la integración:** En esta área se detalla los pasos o proceso que permita identificar los diferentes procesos. Y con ello organizar adecuadamente los recursos, objetivos, tiempo y costo con su respectiva dependencia entre las áreas de conocimiento. (Institute, 2017)

El marco de referencia PMBOK es una guía de buenas prácticas en la dirección, control y gestión de proyectos; El Project Manager y la empresa son los encargados de decir que componentes aplican y su forma. El PMBOK

es una guía y no es una obligación de pasos a seguir para culminar un proyecto.

Los componentes que se siguen dependen del tipo de empresa, políticas, del director de proyectos, del gerente de proyecto y del proyecto en sí.

2. CAPITULO II. PROCESO DEL PROYECTO ALINEADO AL PMBOK

2.1. ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO

A. INFORMACIÓN GENERAL

Nombre del Proyecto: Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas

Fecha de Inicio: 3 de septiembre de 2018

Patrocinador: Gerente General - Seguros Continental

Fecha de actualización:

Preparado por: Marco León

Autorizado por: Joaquín Pérez

B. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO DEL PROYECTO

La plataforma para la automatización del proceso de emisiones de pólizas permitirá a los usuarios tener los materiales necesarios para realizar las emisiones de la póliza de Seguros de Vida, brindando una herramienta segura y confiable con la información que será utilizado, Brindar documentación actualizada y oportuna para todas las personas participantes del proceso y la posibilidad de tener información clara y precisa para los entes de control.

C. ALINEAMIENTO DEL PROYECTO

Consideración en la Institución	Propósito
Optimizar el proceso de emisión de pólizas	Poseer un repositorio documental de documentos habilitantes para la póliza
Poseer herramientas tecnológicas que permitan un buen manejo del proceso.	Poseer un proceso optimizado para reducir los tiempos de respuesta
Capacidad para tener un histórico de pólizas	Implementar un diagrama entidad-relación con toda la información de la póliza
Mejoramiento de Imagen corporativa	Disponibilidad de información precisa y oportuna

D. OBJETIVOS DEL PROYECTO

Costo: Implementar la plataforma del proceso automatizado de Emisión de pólizas por 40000 dólares americanos.

Calidad: El proyecto debe estar alineado a normas, reglamentos, procedimientos, manuales de la empresa.

Tener una herramienta de BPM que permita automatizar los procesos de negocio con información estructurada.

Mejorar los tiempos de respuesta de los usuarios del proceso de Emisiones de pólizas

E. ALCANCE Y EXTENSIÓN DEL PROYECTO

Principales Entregables del Proyecto.

- Acta de constitución (Project Charter)
- Enunciado del alcance
- Cronograma detallado del proyecto
- Estimación de costos del proyecto
- Plan de configuración
- Plan de capacitación
- Acta de cierre del proyecto

Principales Fases del Proyecto.

- Inicio del proyecto
 - Levantamiento de requerimientos e información
- Análisis y Diseño
- Ejecución

- Puesta en producción y soporte
- Cierre

Stakeholders claves.

- Gerente General
- Gerente Administrativo y Financiero
- Gerente de Marketing
- Gerente de Suscripción
- Gerente de Tecnología
- Subgerente de Procesos.

Restricciones.

El proyecto tiene un costo presupuestado de USD 40000 y puede permitirse excederse en 40 mil dólares americanos por contingencia.

El proyecto no debe sobrepasar de 6 meses en el desarrollo del proyecto.

Los equipos deben tener Windows 10, Navegador Chrome 65.X o superior, Firefox 55.x o superior.

Asunciones

Este proyecto será desarrollado In-house, es decir, con recursos de la empresa.

Cada uno de los integrantes del equipo del proyecto estarán asignados únicamente al proyecto en mención, salvo el caso que por excepción de la Gerencia de Proyectos

Cada uno de los integrantes del equipo del proyecto estarán dedicados únicamente al desarrollo de este proyecto con excepción que la Gerencia de Proyectos solicite la liberación del recurso.

Se trabajará con 3 ambientes tecnológicos para el desarrollo del proyecto: desarrollo, pruebas y producción.

La Empresa deberá tener disponible el ambiente de desarrollo una semana después de iniciado el proyecto, el ambiente de pruebas 1 mes después de iniciado el proyecto y ambiente de producción al terminar la fase de desarrollo del producto.

Límites del proyecto

El proyecto no incluye los equipos informáticos para los usuarios finales de la plataforma de BPM.

F. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO DEL PROYECTO

Participación por todos los colaboradores.

Comprometerse en cumplir las tareas asignadas por el equipo de trabajo.

Poseer una oficina con todos los equipos y dispositivos necesarios para cumplir el trabajo.

G. PLANEAMIENTO INICIAL DEL PROYECTO AL ALTO NIVEL

Estimación de recursos requeridos:

- 1 oficina de 100 m² mínimos, con servicios higiénicos, cafetería, copiadora, telefonía fija, móvil e internet para 10 personas.
- 1 sala de Reuniones para 8 personas.
- 1 gerente de Proyectos
- 1 analista de Procesos/Funcional
- 1 analista Programador de Sistemas
- 1 analista de QA
- 1 administrador de Base de Datos
- 1 analista de Infraestructura
- 2 programadores de software.
- Nota: Cada persona deberá contar con equipo informático, inmobiliario y de telecomunicaciones

Costo Estimado del Proyecto:

40 000 dólares americanos.

Disponibilidad de contingencia y reserva.

Beneficios Estimados:

Al implementar un proceso automatizado se tendrá los siguientes beneficios:

- Análisis de cuello de botella en el proceso.
- Toma de decisiones de mejora en el proceso.
- Automatización del proceso de emisiones de póliza de vida.
- Digitalización de documentos habilitantes de las pólizas.
- Mejora en la estandarización de procesos.
- Mejora la imagen corporativa de la empresa.
- Reducción en tiempos en las tareas del proceso.
- Información oportuna y confiable.
- Mantener la documentación física segura.
- Disminuir carga de trabajo en los recursos de la empresa.
- Plataforma amigable.

Estimación de Fechas Para Programar:

Fecha inicio: 05 de noviembre de 2018

Fecha fin: 26 de abril de 2019

H. AUTORIDAD DEL PROYECTO**• Autorización**

Joaquín Pérez - Gerente General Seguros Continental

- **Gerente del Proyecto**

Marco León

- **Comité de Seguimiento (Dirección)**

Gerente General

Gerente Administrativo y Financiero

Gerente de Marketing

Gerente de Suscripción

Gerente de Tecnología

Subgerente de Procesos.

I. INTEGRANTES DEL EQUIPO DEL PROYECTO, ROLES Y RESPONSABILIDADES

Nombre	Rol	Responsabilidades
Joaquín Pérez Gerente General	Patrocinador. Miembro del Comité de Seguimiento	Gestión del presupuesto del proyecto. Impulsar el proyecto. Revisar, aceptar y

		aprobar solicitudes de cambio del proyecto
Pedro Cabrera Gerente Administrativo y Financiero	Miembro del Comité de Seguimiento	Revisar, aceptar y aprobar solicitudes de cambio de proyecto
Fernanda Vergara Gerente de Suscripción	Miembro del Comité de Seguimiento.	Líder funcional de levantamiento de Requerimientos. Revisar, aceptar y aprobar solicitudes de cambio de proyecto
Marco León PM	Gerente de Proyecto Miembro del Comité de Seguimiento	Planificar, ejecutar y controlar la gerencia de proyecto Aceptar y aprobar los entregables Revisar, aceptar y aprobar solicitudes de cambio de proyecto.

Joaquín Manosalvas	Analista de Sistemas	Planificar, diseñar y controlar el desarrollo de los procesos
Martha Almeida	Analista de QA	Planificar, diseñar, supervisar y realizar QA de procesos
Antonio Guerra	Analista de Infraestructura	Planificar, diseñar, supervisar y QA de instalaciones de equipos, redes y servidores
Fernando Molina	DBA	Planificar, diseñar, supervisar y QA de Base de Datos a implementar
Oscar Fernández	Subgerente de Procesos	Especificaciones de los procesos de negocio de la empresa
Alex Toapanta Fernanda Torres	Programadores	Elaborar la documentación técnica de los desarrollos

J.- FIRMAS

Nombre /Función	Firma	Fecha
Gerente General		8/9/2018
Gerente Administrativo y Financiero		8/9/2018
Gerente de Suscripción		8/9/2018

2.2. PLAN DE GESTIÓN DE REQUISITOS

Nombre del Proyecto	Siglas del Proyecto
Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas	PROEMIP

Actividades de Requisitos

Los requisitos son obtenidos en base al patrocinador del proyecto, principales usuarios del proceso manual de Emisiones de pólizas.

Actividades de Gestión de configuración

Para realizar el cambio de producto, se debe seguir lo siguiente:

Cualquier usuario puede solicitar un cambio,

En primera instancia se hará un preanálisis por parte del Gerente del Proyecto.

El comité del cambio analizará la solicitud, los riesgos, el impacto.

La comisión de seguimiento y de control de cambios es el único ente que puede aprobar los cambios del producto.

Se seguirá un monitoreo y control de todos los cambios aprobados.

Proceso de Priorización de Requisitos y requerimientos

El proceso de priorización de requisitos y requerimientos se hará en base a la matriz de trazabilidad de requisitos.

Estos requisitos obtenidos serán analizados por el gerente del proyecto y el comité de seguimiento y control.

Métricas del Producto

La métrica del producto será dada por el grado de satisfacción del producto y será realizado por el personal de QA

Estructura de Trazabilidad

La estructura de la trazabilidad de la matriz de trazabilidad de requisitos está comprendida por:

- ID
- Nombre
- Descripción
- Fecha de Inclusión
- Responsable
- Fuente
- Prioridad
- Versión
- Estado actual (AC, CA, DI, CU)
- Fecha de Cumplimiento
- Nivel de Estabilidad (A, M, B)
- Grado de Complejidad (A, M, B)
- Criterios de Aceptación
- Necesidades, Metas del Negocio

2.2.1. MATRIZ DE TRAZABILIDAD DE REQUISITOS

Estado Actual	
Estado	Abreviatura
Activo	AC
Cancelado	CA
Diferido	DI
Cumplido	CU

Nivel de Estabilidad	
Estado	Abreviatura
Alto	A
Mediano	M
Bajo	B

Grado de Complejidad	
Estado	Abreviatura
Alto	A
Mediano	M
Bajo	B

Tabla 1.

Matriz de trazabilidad de requerimientos

MATRIZ DE TRAZABILIDAD													
ID	Nombre	Descripción	Fecha de Inclusión	Responsable	Fuente	Prioridad	Versión	Estado actual (AC,CA,DI,C)	Fecha de Cumplimiento	Nivel de Estabilidad (A,M,B)	Grado de Complejidad (A,M,B)	Criterios de Aceptación	Necesidades, Metas del Negocio
RE01	Sobrevaloración	El proyecto no debe sobrepasar el presupuesto asignado	3/9/2018	Gerente Proyecto	Contrato	Alta	1.0	AC	-	A	A	Acta de constitución	Satisfacción del Sponsor
RE02	Tiempo	Disminuir el tiempo de cotizar las pólizas por parte del ejecutivo de cuenta en un 35%	3/9/2018	Actores del Proyecto	Acta de Constitución	Media	1.0	AC	-	A	A	Gestión de Tiempo	Satisfacción al Cliente
RE03	Consistencia	Disminuir en un 90% la información y documentación duplicada por el ejecutivo	3/9/2018	Actores del Proyecto	Acta de Constitución	Alta	1.0	AC	-	A	M	Gestión de alcance	Satisfacción al Cliente
RE04	Recursos	Decrementar el uso de los recursos de la empresa en un 70% con la implementación de la plataforma	3/9/2018	Actores del Proyecto	Acta de Constitución	Media	1.0	AC	-	A	M	Gestión de Desarrollo	Satisfacción al Cliente
RE05	Desarrollo	Desarrollar un sistema 85% automático para disminuir los errores manuales	3/9/2018	Gerente Proyecto	Acta de Constitución	Media	1.0	AC	-	A	A	Gestión de Desarrollo	Satisfacción al Cliente
RE06	Reglamento	Cumplir al 100% con las normas, estándares y políticas de la empresa	3/9/2018	Gerente Proyecto	Acta de Constitución	Alta	1.0	AC	-	A	M	Gestión alcanc	Satisfacción al Cliente
RE07	Capacitación	Tener capacitación sobre el uso, mantenimiento de la plataforma para todas las áreas de la empresa de al menos 1 semana	3/9/2018	Gerente Proyecto	Acta de Constitución	Media	1.0	AC	-	A	B	Gestión de Desarrollo	Satisfacción al Cliente
RE08	Documentación	Elaborar el 100% de formatos de Desarrollo y Diseño	3/9/2018	Gerente Proyecto	Acta de Constitución	Media	1.0	AC	-	M	M	Gestión de Desarrollo	Cumplimiento Estándares Empresa
RE09	Horario	El personal debe de completar 40 horas a la semana de horario de trabajo	3/9/2018	Gerente Proyecto	Acta de Constitución	Media	1.0	AC	-	A	B	Gestión alcance	Satisfacción al Cliente

2.3. PLAN DE GESTIÓN DEL PROYECTO

Nombre del Proyecto	Siglas del Proyecto
Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas	PROEMIP

Ciclo de Vida del Proyecto y Enfoque Multifase			
Ciclo De Vida Del Proyecto		Enfoques Multifase	
Fase del proyecto	Entregable Principal	Consideraciones para inicio de fase	Consideraciones para cierre de fase
1.0 Inicio	Acta de constitución Enunciado del Alcance WBS Diccionario WBS Cronograma Presupuesto		
2.0 Planificación	Definiciones de Requerimientos Funcionales y no funcionales. Especificaciones Técnicas Diseño de Interfaces, proceso, base de datos.	WBS Cronograma Aprobado Presupuesto Aprobado Plan de Calidad. Plan de Recursos Plan de Riesgos Plan de Interesados	
3.0 Ejecución	Desarrollo de procesos, interfaces e integraciones Base de datos Plan de Pruebas	Definiciones de Requerimientos. Diseño de procesos e interfaces	Cumplimiento de las especificaciones
4.0 Seguimiento - Control	Revisión del producto. Casos de Prueba	Cumplimiento de los requerimientos	
5.0 Cierre	Informe de Cierre de Proyecto Manual técnico, usuario y capacitación.	Informe de calidad del producto	Informes de aceptación del producto para el cierre del proyecto

Ciclo de Vida del Proyecto y Enfoque Multifase					
Proceso	Nivel de Implantación	Inputs	Modo de Trabajo	Outputs	Herramientas y Técnicas
Desarrollar el Acta de constitución del proyecto	Fase Inicio Una sola vez	Enunciado de trabajo del proyecto. Aprobación del proyecto.	Reuniones con Patrocinador y Gestor del Proyecto	Acta de constitución del proyecto	Método de Gestión de Proyecto Dharma. Project Manager Body of Knowledge 6ta Edición.
Desarrollar el enunciado del alcance del proyecto	Fase Inicio Una sola vez	Acta de constitución del proyecto	Reuniones con Patrocinador y Gestor del Proyecto	Enunciado del alcance del proyecto preliminar	Método de Gestión de Proyecto Dharma. Project Manager Body of Knowledge 6ta Edición.
Desarrollar el plan de gestión del proyecto	Fase Inicio Una sola vez	Enunciado del alcance del proyecto.	Reuniones equipo de trabajo	Plan de Gestión del proyecto	Método de Gestión de Proyecto Dharma. Project Manager Body of Knowledge 6ta Edición.
Planificación del Alcance		Acta de constitución del proyecto. Enunciado del alcance del proyecto.	Reuniones equipo de trabajo	Plan de Gestión del Alcance	
Crear WBS		Plan de Gestión del alcance del proyecto	Reuniones con los involucrados del proyecto.	WBS Dicionario WBS	Plantillas del diccionario de WBS
Desarrollar del cronograma		Enunciado del alcance del proyecto. WBS	Plantillas de estimación de tiempos. Reuniones con expertos.	Cronograma. Actualización del plan de gestión del	Software de Gestión de Proyectos. Modelos de cronogramas de la empresa.

				proyecto .	
Desarrollar el plan de gestión del costo		Enunciado del alcance del proyecto. WBS. Acta de constitución del proyecto	Plantilla de estimación de costos. Reuniones con expertos.	Línea Base de Costos. Plan de Gestión del costo	Presupuesto. Presupuesto de Reserva Presupuesto de Contingencia.
Desarrollar el plan de gestión de calidad		Enunciado del alcance del proyecto. Plan de gestión del proyecto. Factores ambientales de la empresa	Estándares de calidad de la empresa y del proyecto	Métricas de calidad. Plan de gestión de calidad	Historial de proyectos
Desarrollar el plan de recursos		Enunciado del alcance del proyecto. Plan de gestión del proyecto. Factores ambientales de la empresa	Reuniones de trabajo. Coordinación Asignación de roles y responsabilidades. Cronograma	Plan de gestión de recursos .	Organigrama de roles, responsabilidades. Cronograma de recursos.
Desarrollar el plan de comunicación		Enunciado del alcance del proyecto. Plan de gestión del proyecto.	Reuniones y acuerdos con el equipo del proyecto	Plan de gestión de las comunicaciones	Tecnología de comunicación que posee la empresa. Medios y canales para transferencia de documentos físicos y electrónicos.
Desarrollar el plan de gestión de riesgo		Enunciado del alcance del proyecto. Plan de gestión del proyecto. Factores ambientales de la empresa	Reuniones con el equipo del proyecto y con expertos. Identificar, categorizar los riesgos. Tener un plan de acción con sus costos y tiempos	Plan de Gestión de Riesgos.	Documentos de proyectos anteriores. Método de Gestión de Proyecto Dharma. Project Manager Body of Knowledge 6ta Edición.

Desarrollar el plan de gestión de adquisiciones		Enunciado del alcance del proyecto. Plan de gestión del proyecto. Diccionario de WBS. Plan de cronograma y de costos	Planificar calendario de adquisiciones. Realizar cotizaciones. Contratar las necesidades.	Plan de Gestión de las Adquisiciones.	Tipos de contrato según Project Manager Body of Knowledge 6ta Edición.
Desarrollar el plan de gestión de interesados		Enunciado del alcance del proyecto. Plan de gestión del proyecto. Acta de constitución del proyecto.	Reuniones con equipo del proyecto. Realizar consultas a expertos.	Plan de gestión de interesados	Project Manager Body of Knowledge 6ta Edición.
Gestionar y dar seguimiento a la ejecución del proyecto		Enunciado del alcance del proyecto. Plan de gestión del proyecto. Planes realizados en la fase de Inicio y Planificación Solicitudes de Cambio aprobadas.	Elaboración de informes y reportes del estado del proyecto. Distribución de documentos según el plan de comunicación	Solicitudes de Cambio Programa de emisión de pólizas realizada según los requerimientos levantados.	Metodología de Gestión de Proyectos de Dharma.
Supervisar y Controlar el Trabajo del Proyecto.	Durante todo el desarrollo del proyecto.	Plan de gestión del proyecto. Informes de rendimiento.	Reuniones de seguimiento.	Cumplimiento de responsabilidades.	Metodología de Gestión de Proyectos de Dharma. Informes en base al valor ganado.
Informar el Rendimiento.	Durante todo el desarrollo del proyecto.	Plan de gestión del proyecto Métricas de desempeño.	Informe de Rendimiento global del proyecto.	Informes de Rendimiento	Estándares o lineamientos de la empresa.

		Informe de seguimiento y avance			
Enfoque del Trabajo					
<p>El proyecto está siendo realizado para que todos los equipos de trabajo tengan claro los objetivos, responsabilidad y obligaciones asignadas.</p> <p>Alcance. El equipo con apoyo de expertos se define el alcance que tendrá el proyecto con sus respectivos entregables y responsables.</p> <p>Comunicación. Se estable los documentos y entregables de los involucrados. Reuniones de seguimiento para informar el estado del proyecto, con sus respectivos planes de acción si fuese necesario.</p> <p>Cierre. Se emitirá informes de los entregables y responsabilidades realizadas para el cierre del proyecto</p>					
Plan de gestión del cambio					
Ver Sección Plan de Gestión de Cambios					
Plan de gestión de la configuración					
Ver Sección Plan de la gestión de la configuración					
Gestión de la línea Base					
<p>El informe de desempeño y de estado se lo hará semanalmente con todos del equipo de trabajo.</p> <p>Estado Actual del proyecto</p> <p>Avance Planificado vs Real</p> <p>Indicadores de rendimiento del Cronograma</p> <p>Indicadores de rendimiento de costos</p> <p>Indicadores de progreso y pronósticos</p>					

Valor ganado.	
Pronóstico del tiempo y de costos	
Curva S del Proyecto	
Comunicación con Patrocinador	
Necesidades de Patrocinador	Técnicas de comunicación
Gestión del proyecto	Alcance del proyecto Documentación compartida mediante las herramientas de la empresa
Reuniones de seguimiento	Reuniones semanales con el equipo de trabajo. Cargar los documentos actualizados de las minutas, o acuerdos tratados en las reuniones.

Revisiones de Gestión			
Tipos de Gestión	Contenido	Extensión o Alcance	Oportunidad
Reuniones de seguimiento	Revisiones de acta de reuniones anteriores. Informe de avance y rendimiento del proyecto	Las reuniones se harán todos los lunes en horario de la mañana. Es obligatoria la asistencia de todos los miembros del equipo. Revisar el informe de avance y seguimiento de la reunión anterior.	Reunión programada para todos los lunes, o primer día laboral de la semana.
Reuniones con el cliente	Informes de rendimiento del proyecto	El cliente o el Project Manager convocarán a la reunión de seguimiento.	Reuniones programadas según petición del cliente o del Project Manager

Línea Base y planes subsidiarios			
Línea Base		Planes Subsidiarios	
Línea Base de Alcance	Si	Plan de Gestión de Alcance	Si
Línea Base de Tiempo	Si	Plan de Gestión de Requisitos	Si
Línea base de Costos	Si	Plan de Gestión de Cronograma	Si
		Plan de Gestión de Costos	Si
		Plan de Gestión de Calidad	Si
		Plan de Mejora de procesos	No
		Plan de Gestión Recursos	Si
		Plan de Gestión de Comunicaciones	Si
		Plan de Gestión de Riesgos	Si
		Plan de Gestión de Adquisiciones	Si

2.4. PLAN DE GESTIÓN DE CAMBIOS

Nombre del Proyecto	Siglas del Proyecto
Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas	PROEMIP

Roles de la Gestión de Cambios			
Rol	Persona asignada	Responsabilidades	Niveles de Autoridad
Patrocinador	Joaquín Pérez		
Comité de control de cambios	Marco León Fernanda Vergara Pedro Cabrera	Aprobación y priorización de las solicitudes de cambio	Autorizar, Rechazar, Devolver.
Gestor de Proyecto	Marco León	Evaluar impactos. Pre-Aprobación de solicitudes de cambio	Recomendaciones Pre-Aprobar
Patrocinador		Solicitar cambios del producto según sea necesario	Solicitud de cambios

Tipos de Cambio

Acción preventiva. - El Project Manager autoriza la ejecución

Acción correctiva. - El Project Manager autoriza la ejecución

Error. - El analista de Calidad autoriza la ejecución

Mejora. El comité de cambios autoriza la ejecución.

Proceso General de Gestión de Cambios

Registrar las Solicitudes de Cambios	Reunión con el equipo de trabajo para conocer las solicitudes de cambio. Formalizar las solicitudes que cumpla con los requisitos del documento.
--------------------------------------	---

Verificar Solicitud de Cambios	Verificar la solicitud de cambio en forma y fondo.
Evaluar Impactos	El PM analiza el impacto del cambio. Recomendaciones de la ejecución del cambio.
Tomar Decisión y plan de acción	La comisión de control de cambios analiza y aprueba. Actualizar la solicitud en el historial de cambios
Implantar el Cambio	El PM replanifica el proyecto para la implementación del cambio. Asigna los recursos para la ejecución del cambio Monitorea y controla el cambio
Monitoreo y control	Verificación del cambio se haya realizado según lo especificado.

Plan de Contingencia ante Solicitudes de Cambio Urgentes

El gerente del proyecto registra la solicitud

El administrador del proyecto analiza la solicitud, evalúa los impactos y realiza las recomendaciones sobre la solicitud

El administrador del proyecto se comunica con el Patrocinador para la aprobación del cambio

El administrador del proyecto convoca a la comisión de control de cambios a una reunión con la agenda de: Aprobación de solicitudes de cambio.

Ejecución, monitoreo y control del cambio

Verificación de fin del cambio.

Herramientas de Gestión de Cambios	
Software	Microsoft Word. Microsoft Project
Procedimientos	Proceso de control de cambios
Formatos	Solicitud de control de cambios. Historial de control de cambios
Otros	

2.5. PLAN DE GESTIÓN DE CONFIGURACIÓN

Nombre del Proyecto	Siglas del Proyecto
Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas	PROEMIP

<i>Roles de la Gestión de la Configuración</i>			
Rol	Persona asignada	Responsabilidades	Niveles de Autoridad
Gestor de Proyecto	Marco León	Supervisar y controlar la gestión de la configuración	Autoridad sobre todo el proyecto
Gestor de Configuración	Joaquín Manosalvas	Ejecutar y coordinar las actividades de gestión de la configuración	Autoridad sobre la gestión de la configuración
Analista de QA	Martha Almeida	Supervisar y auditar la gestión de configuración	Supervisar y auditar la gestión de configuración según el alcance que se le dé el gestor de proyecto.
Miembros de equipo de trabajo	Miembros del equipo	Consulta de la gestión de la configuración	Aplicar la actividad asignada.

Plan de Documentación						
Documentos o artefactos	Formato (Electrónico o Físico)	Acceso	Disponibilidad	Seguridad de Acceso	Recuperación de Información	Retención de Información
Acta de Constitución	E	Intranet	Equipo de trabajo	Lectura a todos. Modificación restringida	Almacenamiento Secundario	Durante el proyecto
Gestión de proyecto	E	Intranet	Equipo de trabajo	Lectura a todos. Modificación restringida	Almacenamiento Secundario	Durante el proyecto
Informe de rendimiento	E	Intranet	Equipo de trabajo	Lectura a todos. Modificación restringida	Almacenamiento Secundario	Durante el proyecto
Solicitudes de cambio	E	Intranet	Equipo de trabajo	Lectura a todos. Modificación	Almacenamiento Secundario	Durante el proyecto

				ón restringida		
Historial de control de cambios	E	Intranet	Equipo de trabajo	Lectura a todos. Modificación restringida	Almacenamiento Secundario	Durante el proyecto
Informe de cierre de proyecto	E	Intranet	Equipo de trabajo	Lectura a todos. Modificación restringida	Almacenamiento Secundario	Durante el proyecto
Ítems de configuración						
Código	Nombre	Categoría	Fuente	Formato Software + Plataforma	Observaciones	
2.1.1	Requerimientos funcionales	Físico	Proyecto	Original Impreso	Firmado	
2.1.2	Requerimientos no funcionales	Físico	Proyecto	Original Impreso	Firmado	
2.2.1	Especificaciones técnicas	Físico	Proyecto	Original Impreso	Firmado	
2.3.1	Interfaces	Documento	Proyecto	Original Impreso	Firmado	
2.3.2	Procesos	Documento	Proyecto	Original Impreso	Firmado	
2.3.3	Base de datos	Documento	Proyecto	Original Impreso	Firmado	
2.3.4	Integraciones	Documento	Proyecto	Original Impreso	Firmado	
4.1.3	Resultados de pruebas	Documento	Proyecto	Original Impreso	Firmado y Aprobado	
4.2.1	Sobrecarga de datos	Documento	Proyecto	Original Impreso	Firmado	
5.1.1	Manual de usuario	Documento	Proyecto	Original Impreso	Firmado	

Gestión del Cambio

Ver en el documento adjunto sección Plan de gestión del Cambio

Contabilidad de Estado y Métricas de Configuración

El repositorio documental del proyecto será en una carpeta compartida del área de proyectos en base a la estructura del WBS

Verificación y Auditorías de Configuración

Las verificaciones de la documentación se harán mensualmente por el analista de QA.

3. CAPÍTULO III. DESARROLLO DE LAS ÁREAS DEL CONOCIMIENTO CON LA METODOLOGIA PMI-PMBOK

<i>Control de Versiones</i>					
Versión	Realizada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	ML	ML	ML	04/03/2019	Versión Original

3.1. PLAN DE GESTIÓN DE ALCANCE

Nombre del Proyecto		Siglas del Proyecto
Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas		PROEMIP

Justificación del Proyecto
<p>Brindar un proceso automatizado estándar para mejorar el proceso de emisión de pólizas de la empresa.</p> <p>La información y documentación ingresada sea oportuna y eficaz para cara al cliente.</p> <p>Proceso de Cotización, Emisión, Renovación y Mantenimiento de la póliza sea confiable y fácil para el ejecutivo y el cliente.</p> <p>Mejorar los tiempos en todos los subprocesos de Emisión de pólizas.</p> <p>Integridad de la información y documentación.</p>
Descripción del producto
<p>La plataforma de BPM para el proceso de Emisión de Pólizas permita ser una de las herramientas necesaria para todos los subprocesos de Emisión de póliza establecidos en la empresa como es cotización, análisis técnico, emisión, renovación, cancelación. Ofrecer al cliente información y documentación precisa, oportuna, eficaz e integra. Toda la información</p>

ingresada en el sistema puede ser compartida con el cliente como para diferentes áreas de la empresa dependiendo de la seguridad que se establezca para su uso.

Entregables del Proyecto

Acta de Constitución del Proyecto (Project Charter)

Enunciado del Alcance

Cronograma del Proyecto

Organigrama del Equipo del Proyecto

Matriz de Responsabilidades

Plan de Gestión de las Comunicaciones

Plan de Gestión de Riesgos

Plan de Gestión de las Adquisiciones

Manual de Configuración de la plataforma

Requerimientos del Negocio

Plan de Riesgos

Plan de Calidad

Modelo Preliminar del Programa

Desarrollo de Tablas y Relaciones

Desarrollo de Procedimientos Almacenados y Triggers

Desarrollo de Vistas

Plan de Pruebas

Casos de Pruebas

Procedimiento para Pruebas

Resultados de Evaluación de Pruebas

Pruebas de Mensajes de Error

Pruebas de Sobrecarga de la Base de Datos

Pruebas de la Interfaz Gráfica de Usuario

Manual de Usuario

Manual Técnico de Instalación Restricciones

Restricciones

El costo presupuestado del proyecto es de 40.000 dólares americanos y puede permitirse excederse en 6.000 dólares americanos de contingencia

El proyecto debe durar 6 meses de desarrollo e implementación y 1 mes de postproducción (soporte).

Por política de la empresa que cada ejecutivo debe tener un computador Windows 10, con configuraciones mínimas de Procesador Intel i3, con memoria de 4GB. Está garantizada el uso de la herramienta.

Asunciones o supuestos:

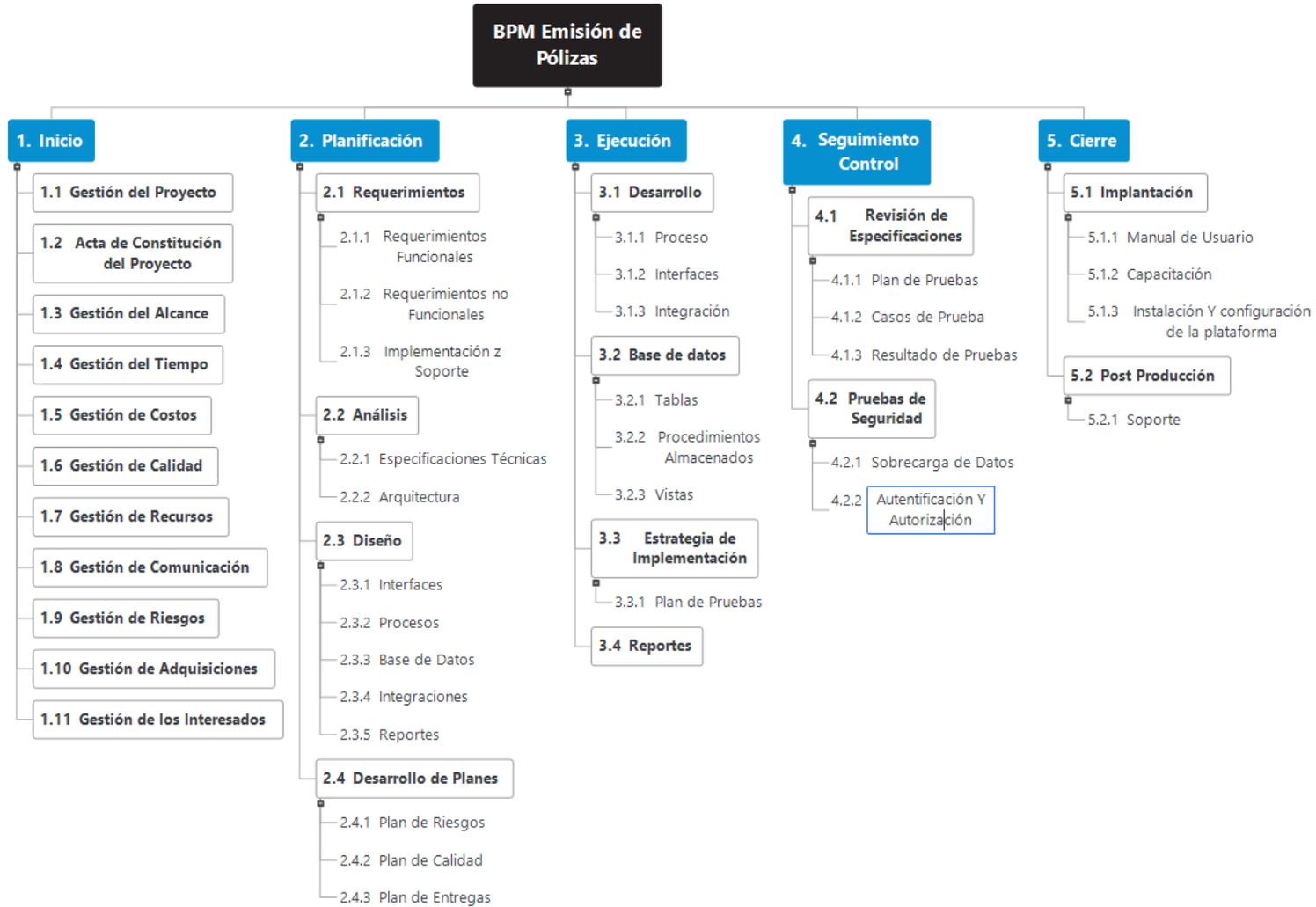
Este proyecto será desarrollado In-house, es decir, con recursos de la empresa

Cada uno del equipo del proyecto estará al 100% en el desarrollado del producto de automatización de emisión de pólizas.

Los Stakeholders deberán dedicar al menos 4 horas a la semana en el seguimiento y control del proyecto.

El proyecto contará con 3 ambientes: desarrollo, certificación y producción.

3.2. WBS



Control de Versiones					
Versión	Realizada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	ML	ML	ML	04/03/2019	Versión Original

3.2.1. DICCIONARIO WBS

NOMBRE DEL PROYECTO:	<i>Automatización en BPM del proceso de Emisión de pólizas</i>
PREPARADO POR	Marco León
FECHA	17 de septiembre de 2018
VERSIÓN	1.0

Cuenta de control	Gestión del proyecto				
Identificador del entregable	1.1				
Nombre de entregable	Plan de gestión del proyecto				
Alcance del trabajo	Se define el plan del proyecto que se va a llevar a cabo definiendo que se va a realizar y como se va a realizar				
Responsable	Gerente del proyecto Comité de seguimiento y control				
Duración estimada	2 días	Fecha de inicio	05/11/2018	Fecha de termino	06/11/2018

Requisitos de calidad	Los documentos deberán ser realizados en base a los estándares o templates aprobados en la empresa o en su debido caso por la PMO. Stakeholder acepta el documento.
Hitos del cronograma	Plan de Proyecto entregado

Cuenta de control		Acta de constitución del proyecto			
Identificador del entregable		1.2			
Nombre de entregable		Acta de constitución del proyecto (Project Charter)			
Alcance del trabajo		En este documento se detalla los requerimientos iniciales y globales del proyecto para posteriormente la ejecución del proyecto.			
Responsable		Comité de seguimiento y control			
Duración estimada	2 días	Fecha de inicio	07/11/2018	Fecha de termino	08/11/2018
Requisitos de calidad		Los documentos deberán ser realizados en base a los estándares o templates aprobados en la empresa o en su debido caso por la PMO.			
Hitos del cronograma					

Cuenta de control		Gestión del alcance			
Identificador del entregable		1.3			

Nombre de entregable		Enunciado del alcance			
Alcance del trabajo		<p>Se indica el detalle del proyecto</p> <p>Los objetivos del proyecto.</p> <p>Los entregables a realizar.</p> <p>Como se va a realizar el trabajo</p>			
Responsable		Gerente del proyecto			
Duración estimada	2 días	Fecha de inicio	09/11/2018	Fecha de termino	12/11/2018
Requisitos de calidad		<p>Los documentos deberán ser realizados en base a los estándares o templates aprobados en la empresa o en su debido caso por la PMO.</p> <p>Aceptación del alcance por los miembros del equipo de trabajo.</p>			
Hitos del cronograma					

Cuenta de control	Gestión del tiempo
Identificador del entregable	1.4
Nombre de entregable	Plan de la gestión del tiempo
Alcance del trabajo	Se presentan las fechas de cada una de las actividades a desarrollar durante el proyecto
Responsable	Gerente del proyecto

Duración estimada	2 días	Fecha de inicio	13/11/2018	Fecha de termino	14/11/2018
Requisitos de calidad	Los documentos deberán ser realizados en base a los estándares o templates aprobados en la empresa o en su debido caso por la PMO. Aprobación del cronograma preliminar y definitivo.				
Hitos del cronograma	Cronograma aprobado hasta el 26/08				

Cuenta de control		Gestión del costo			
Identificador del entregable		1.5			
Nombre de entregable		Plan de gestión del costo			
Alcance del trabajo		Se establece la estimación de costos del proyecto Se establece los valores de contingencia y reserva.			
Responsable		Gerente del proyecto			
Duración estimada	3 días	Fecha de inicio	15/11/2018	Fecha de termino	19/11/2018
Requisitos de calidad	Los documentos deberán ser realizados en base a los estándares o templates aprobados en la empresa o en su debido caso por la PMO. El patrocinador aprueba el presupuesto definido.				

Hitos del cronograma	Presupuesto aprobado hasta el 20/11/2018
-----------------------------	--

Cuenta de control		Gestión de calidad			
Identificador del entregable		1.6			
Nombre de entregable		Plan de la gestión de calidad			
Alcance del trabajo		Se presenta los estándares, procedimientos, actividades de calidad.			
Responsable		Gerente del proyecto			
Duración estimada	2 días	Fecha de inicio	20/11/2018	Fecha de termino	21/11/2018
Requisitos de calidad		Los documentos deberán ser realizados en base a los estándares o templates aprobados en la empresa o en su debido caso por la PMO. El analista de QA aprueba el documento.			
Hitos del cronograma					

Cuenta de control		Gestión de recursos			
Identificador del entregable		1.7			
Nombre de entregable		Plan de gestión de los recursos			
Alcance del trabajo		Se presenta la gestión de los recursos materiales y humanos que se requieren en el proyecto			
Responsable		Gerente del proyecto			

Duración estimada	2 días	Fecha de inicio	22/11/2018	Fecha de termino	23/11/2018
Requisitos de calidad	<p>Los documentos deberán ser realizados en base a los estándares o templates aprobados en la empresa o en su debido caso por la PMO.</p> <p>El gerente del proyecto aprueba la asignación de recursos.</p>				
Hitos del cronograma					

Cuenta de control	Gestión de comunicación				
Identificador del entregable	1.8				
Nombre de entregable	Plan de la gestión de comunicación				
Alcance del trabajo	<p>Se establece las necesidades de comunicación del proyecto. Que documentos se generarán, frecuencia, medio de entrega.</p> <p>Formato de documentos.</p>				
Responsable	Gerente del proyecto				
Duración estimada	1 día	Fecha de inicio	26/11/2018	Fecha de termino	26/11/2018
Requisitos de calidad	<p>Los documentos deberán ser realizados en base a los estándares o templates aprobados en la empresa o en su debido caso por la PMO.</p> <p>El gerente Acepta los acuerdos del plan</p>				

Hitos del cronograma	
-----------------------------	--

Cuenta de control		Gestión del Riesgos			
Identificador del entregable		1.9			
Nombre de entregable		Plan de gestión de riesgos			
Alcance del trabajo		Se detalla el proceso, pasos o estructura la gestión del riesgo del proyecto. Análisis y respuesta de riesgos.			
Responsable		Gerente del proyecto			
Duración estimada	2 días	Fecha de inicio	27/11/2018	Fecha de termino	28/11/2018
Requisitos de calidad		Los documentos deberán ser realizados en base a los estándares o templates aprobados en la empresa o en su debido caso por la PMO. El gerente Acepta los acuerdos del plan			
Hitos del cronograma					

Cuenta de control		Gestión de adquisiciones			
Identificador del entregable		1.10			
Nombre de entregable		Plan de la gestión de adquisiciones			
Alcance del trabajo		Establece la gestión de las adquisiciones que se requieren en el proyecto. Tanto como contratos, prestación de servicios.			

Responsable		Gerente del proyecto			
Duración estimada	2 días	Fecha de inicio	29/11/2018	Fecha de termino	30/11/2018
Requisitos de calidad		<p>La elaboración de los documentos debe realizarse en los formatos establecidos</p> <p>El gerente Acepta los acuerdos del plan según normativas de la empresa.</p>			
Hitos del cronograma					

Cuenta de control		Gestión de los interesados			
Identificador del entregable		1.11			
Nombre de entregable		Plan de la gestión de interesados			
Alcance del trabajo		<p>Se describe la gestión de los interesados del proyecto.</p> <p>Quien interviene, y como debemos gestionar las actividades sobre los interesados.</p>			
Responsable		Gerente del proyecto			
Duración estimada	2 días	Fecha de inicio	03/12/2018	Fecha de termino	04/12/2018
Requisitos de calidad		<p>Los documentos deberán ser realizados en base a los estándares o templates aprobados en la empresa o en su debido caso por la PMO.</p> <p>El gerente Acepta los acuerdos del plan</p>			

Hitos del cronograma	
-----------------------------	--

Cuenta de control		Requerimientos funcionales			
Identificador del entregable		2.1.1			
Nombre de entregable		Documento de requerimientos funcionales			
Alcance del trabajo		Se describe todas las necesidades y requerimientos funcionales que el sistema debe contener.			
Responsable		Gerente del proyecto Gerente de Suscripción			
Duración estimada	3 días	Fecha de inicio	05/12/2018	Fecha de termino	07/12/2018
Requisitos de calidad		Los documentos deberán ser realizados en base a los estándares o templates aprobados en la empresa o en su debido caso por la PMO. El Gerente de Suscripción acepta los requerimientos recibidos.			
Hitos del cronograma		Documentos de requerimientos funcionales aprobado hasta el 10/12/2018			

Cuenta de control		Requerimientos no funcionales			
Identificador del entregable		2.1.2			
Nombre de entregable		Documento de requerimientos no funcionales			

Alcance del trabajo		Se describe las necesidades y requerimientos no funcionales que debe poseer el proyecto y el producto			
Responsable		Gerente del proyecto Gerente de Suscripción			
Duración estimada	1 día	Fecha de inicio	10/12/2018	Fecha de termino	10/12/2018
Requisitos de calidad		Los documentos deberán ser realizados en base a los estándares o templates aprobados en la empresa o en su debido caso por la PMO. El Gerente de Suscripción acepta los requerimientos recibidos.			
Hitos del cronograma					

Cuenta de control		Implementación - soporte			
Identificador del entregable		2.1.3			
Nombre de entregable		Implementación y soporte			
Alcance del trabajo		Se describe la forma y proceso para la implementación del sistema y a su vez el soporte que será entregado en post producción.			
Responsable		Gerente del proyecto			
Duración estimada	1 día	Fecha de inicio	11/12/2018	Fecha de termino	11/12/2018

Requisitos de calidad	Los documentos deberán ser realizados en base a los estándares o templates aprobados en la empresa o en su debido caso por la PMO. El Gerente acepta los requerimientos recibidos.
Hitos del cronograma	

Cuenta de control		Especificaciones técnicas			
Identificador del entregable		2.2.1			
Nombre de entregable		Especificaciones técnicas			
Alcance del trabajo		Se describe las especificaciones técnicas del producto que se desea desarrollar.			
Responsable		Gerente del proyecto			
Duración estimada	5 días	Fecha de inicio	12/12/2018	Fecha de termino	18/12/2018
Requisitos de calidad		Los documentos deberán ser realizados en base a los estándares o templates aprobados en la empresa o en su debido caso por la PMO.			
Hitos del cronograma					

Cuenta de control		Arquitectura			
Identificador del entregable		2.2.2			
Nombre de entregable		Arquitectura			

Alcance del trabajo		Se describe la arquitectura o composición de los artefactos o componentes del sistema. Necesidades de Componentes internos / externos.			
Responsable		Analista de Sistemas			
Duración estimada	2 días	Fecha de inicio	19/12/2018	Fecha de termino	20/12/2018
Requisitos de calidad		Los documentos deberán ser realizados en base a los estándares o templates aprobados en la empresa o en su debido caso por la PMO. El gerente Acepta los acuerdos del plan			
Hitos del cronograma					

Cuenta de control		Interfaces			
Identificador del entregable		2.3.1			
Nombre de entregable		Interfaces Formularios			
Alcance del trabajo		Se detalla las interfaces o formularios que tendrá el sistema			
Responsable		Analista de Sistemas			
Duración estimada	2 días	Fecha de inicio	21/12/2018	Fecha de termino	24/12/2018
Requisitos de calidad		La elaboración de los documentos debe realizarse en los formatos establecidos			

	El gerente Acepta los acuerdos del plan
Hitos del cronograma	

Cuenta de control		Procesos			
Identificador del entregable		2.3.2			
Nombre de entregable		Procesos de Emisiones			
Alcance del trabajo		Se representa el proceso con estándar BPMN de la necesidad a automatizar			
Responsable		Analista de Sistemas			
Duración estimada	2 días	Fecha de inicio	25/12/2018	Fecha de termino	26/12/2018
Requisitos de calidad		Los documentos deberán ser realizados en base a los estándares o templates aprobados en la empresa o en su debido caso por la PMO. Aprobación del gerente de proyecto			
Hitos del cronograma					

Cuenta de control		Base de datos			
Identificador del entregable		2.3.3			
Nombre de entregable		Base de datos			
Alcance del trabajo		Se describe el modelo entidad-relación Diccionario de datos.			
Responsable		Analista de Base de datos			

		Analista de Sistemas			
Duración estimada	1 día	Fecha de inicio	27/12/2018	Fecha de termino	27/12/2018
Requisitos de calidad		<p>Los documentos deberán ser realizados en base a los estándares o templates aprobados en la empresa o en su debido caso por la PMO.</p> <p>Los analistas de base de datos y sistemas aceptan el diseño de base de datos</p>			
Hitos del cronograma					

Cuenta de control		Integraciones			
Identificador del entregable		2.3.4			
Nombre de entregable		Integraciones			
Alcance del trabajo		Se representa estándar para las integraciones con sistemas externos al producto que se está creando.			
Responsable		Analista de Sistemas Gerente del proyecto			
Duración estimada	2 días	Fecha de inicio	28/12//2018	Fecha de termino	31/12/2018

Requisitos de calidad	<p>Los documentos deberán ser realizados en base a los estándares o templates aprobados en la empresa o en su debido caso por la PMO.</p> <p>El gerente y el analista de sistemas aceptan los acuerdos del plan</p>
Hitos del cronograma	

Cuenta de control		Reportes			
Identificador del entregable		2.3.5			
Nombre de entregable		Reportes			
Alcance del trabajo		Se describe los reportes básicos como avanzados del proceso de emisiones			
Responsable		Analista de Sistemas Gerente de Suscripción			
Duración estimada	1 día	Fecha de inicio	01/01/2019	Fecha de termino	01/01/2019
Requisitos de calidad		<p>Los documentos deberán ser realizados en base a los estándares o templates aprobados en la empresa o en su debido caso por la PMO.</p> <p>Aprobación del gerente del proyecto y suscripción</p>			
Hitos del cronograma					

Cuenta de control		Proceso			
Identificador del entregable		3.1.1			
Nombre de entregable		Proceso			
Alcance del trabajo		Desarrollo del proceso en la herramienta de BPM			
Responsable		Programadores Analista de Sistemas			
Duración estimada	8 días	Fecha de inicio	09/01/2019	Fecha de termino	18/01/2019
Requisitos de calidad		Estándar de desarrollo de la empresa Cumpla con los requisitos funcionales			
Hitos del cronograma					

Cuenta de control		Interfaces			
Identificador del entregable		3.1.2			
Nombre de entregable		Desarrollo de Interfaces			
Alcance del trabajo		Desarrollo de las interfaces o formularios del sistema			
Responsable		Programadores Analista de Sistemas			
Duración estimada	20 días	Fecha de inicio	21/01/2019	Fecha de termino	15/02/2019

Requisitos de calidad	Estándar de desarrollo de la empresa Cumpla con los requisitos funcionales
Hitos del cronograma	

Cuenta de control		Integración			
Identificador del entregable		3.1.3			
Nombre de entregable		Desarrollo de integraciones			
Alcance del trabajo		Desarrollo de servicios de integración con sistemas externos al producto que se está ejecutando.			
Responsable		Programadores Analista de Sistemas			
Duración estimada	10 días	Fecha de inicio	18/02/2019	Fecha de termino	01/03/2019
Requisitos de calidad		Estándar de desarrollo de la empresa Cumpla con los requisitos funcionales			
Hitos del cronograma					

Cuenta de control		Tablas			
Identificador del entregable		3.2.1			
Nombre de entregable		Tablas			

Alcance del trabajo		Desarrollo de la base de datos			
Responsable		Programadores Analista de Base de datos			
Duración estimada	4 días	Fecha de inicio	04/03/2019	Fecha de termino	07/03/2019
Requisitos de calidad		Estándar de desarrollo de la empresa Cumpla con los requisitos funcionales			
Hitos del cronograma					

Cuenta de control		Procedimientos almacenados			
Identificador del entregable		3.2.2			
Nombre de entregable		Procedimientos almacenados			
Alcance del trabajo		Desarrollo de SP o procedimientos almacenados.			
Responsable		Programadores Analista de Base de datos			
Duración estimada	3 días	Fecha de inicio	08/03/2019	Fecha de termino	12/03/2019
Requisitos de calidad		Estándar de desarrollo de la empresa Cumpla con los requisitos funcionales			

Hitos del cronograma	
-----------------------------	--

Cuenta de control		Vistas			
Identificador del entregable		3.2.3			
Nombre de entregable		Vistas			
Alcance del trabajo		Desarrollo de vistas o consumo de información de las tablas de base de datos.			
Responsable		Programadores Analista de Base de datos			
Duración estimada	2 días	Fecha de inicio	13/03/2019	Fecha de termino	14/03/2019
Requisitos de calidad		Estándar de desarrollo de la empresa Cumpla con los requisitos funcionales			
Hitos del cronograma					

Cuenta de control		Plan de pruebas			
Identificador del entregable		3.3.1			
Nombre de entregable		Plan de pruebas			
Alcance del trabajo		Se describe el que y como se hará control de calidad sobre el desarrollo realizado			
Responsable		Programadores Analista de QA			

Duración estimada	1 día	Fecha de inicio	15/03/2019	Fecha de termino	15/03/2019
Requisitos de calidad	Estándar de desarrollo de la empresa Cumpla con los requisitos funcionales Aprobación del analista de QA				
Hitos del cronograma					

Cuenta de control		Reportes			
Identificador del entregable		3.4			
Nombre de entregable		Desarrollo de reportes			
Alcance del trabajo		Se desarrolla los reportes descritos por el área solicitante			
Responsable		Programadores Analista de Base de datos			
Duración estimada	4 días	Fecha de inicio	18/03/2019	Fecha de termino	21/03/2019
Requisitos de calidad	Estándar de desarrollo de la empresa Cumpla con los requisitos funcionales Analista QA				
Hitos del cronograma					

Cuenta de control	Casos de Prueba
--------------------------	-----------------

Identificador del entregable		4.1.2			
Nombre de entregable		Ejecución de plan de pruebas			
Alcance del trabajo		Se controla la calidad de sistema en base a las necesidades y requerimientos establecidos anteriormente			
Responsable		Analista QA			
Duración estimada	2 días	Fecha de inicio	22/03/2019	Fecha de termino	25/03/2019
Requisitos de calidad		Estándar de calidad de la empresa Cumpla con los requisitos funcionales			
Hitos del cronograma					

Cuenta de control		Resultado de pruebas			
Identificador del entregable		4.1.3			
Nombre de entregable		Resultado de pruebas			
Alcance del trabajo		Informe de las pruebas obtenidas			
Responsable		Analista QA Programadores			
Duración estimada	1 día	Fecha de inicio	08/04/2019	Fecha de termino	08/04/2019
Requisitos de calidad		Estándar de calidad de la empresa Cumpla con los requisitos funcionales			
Hitos del cronograma					

Cuenta de control		Sobrecarga de datos			
Identificador del entregable		4.2.1			
Nombre de entregable		Sobrecarga de datos			
Alcance del trabajo		Se realiza prueba de estrés			
Responsable		Analista de Sistemas			
Duración estimada	2 días	Fecha de inicio	09/04/2019	Fecha de termino	10/04/2019
Requisitos de calidad		Cumpla con los requisitos funcionales Sistema siga establece mientras y durante las pruebas			
Hitos del cronograma					

Cuenta de control		Autenticación y autorización			
Identificador del entregable		4.2.2			
Nombre de entregable		Autenticación y autorización			
Alcance del trabajo		Se describe y se prueba la sección de seguridad del sistema como Quienes y que pueden hacer cada usuario o rol.			
Responsable		Analista de Sistemas			
Duración estimada	2 días	Fecha de inicio	11/04/2019	Fecha de termino	12/04/2019
Requisitos de calidad		Estándar de seguridad de la empresa			

Hitos del cronograma	
-----------------------------	--

Cuenta de control		Manual de usuario			
Identificador del entregable		5.1.1			
Nombre de entregable		Manual de usuario			
Alcance del trabajo		Se documenta toda la funcionalidad del sistema			
Responsable		Programadores Analista de Sistemas			
Duración estimada	2 días	Fecha de inicio	15/04/2019	Fecha de termino	16/04/2019
Requisitos de calidad		Según los estándares de documentación de la empresa Aceptación de usuarios.			
Hitos del cronograma					

Cuenta de control		Capacitación			
Identificador del entregable		5.1.2			
Nombre de entregable		Capacitación			
Alcance del trabajo		Se procede a realizar el entrenamiento para los usuarios en el uso del sistema automatizado.			
Responsable		Analista de Sistemas Gerente de proyecto			

Duración estimada	2 días	Fecha de inicio	17/04/2019	Fecha de termino	18/04/2019
Requisitos de calidad	Entendimiento de los usuarios				
Hitos del cronograma					

Cuenta de control	Instalación y configuración				
Identificador del entregable	5.1.3				
Nombre de entregable	Instalación y configuración				
Alcance del trabajo	Realizar todas las actividades para que el sistema este funcional y accesible para todos los usuarios intervinientes en el proceso				
Responsable	Analista de Infraestructura				
Duración estimada	2 días	Fecha de inicio	19/04/2019	Fecha de termino	22/04/2019
Requisitos de calidad	Según de normas de la empresa Aceptación del analista de sistemas				
Hitos del cronograma					

Cuenta de control	Soporte				
Identificador del entregable	5.2.1				
Nombre de entregable	Soporte				
Alcance del trabajo	Soporte post producción				

Responsable		Analista de Sistemas Programadores Analista QA Gerente del proyecto			
Duración estimada	4 días	Fecha de inicio	23/04/2019	Fecha de termino	26/04/2019
Requisitos de calidad		Aceptación del área solicitante del proyecto			
Hitos del cronograma					

Control de Versiones					
Versión	Realizada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	ML	ML	ML	04/03/2019	Versión Original

3.3. PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA

Nombre del Proyecto	Siglas del Proyecto
Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas	PROEMIP

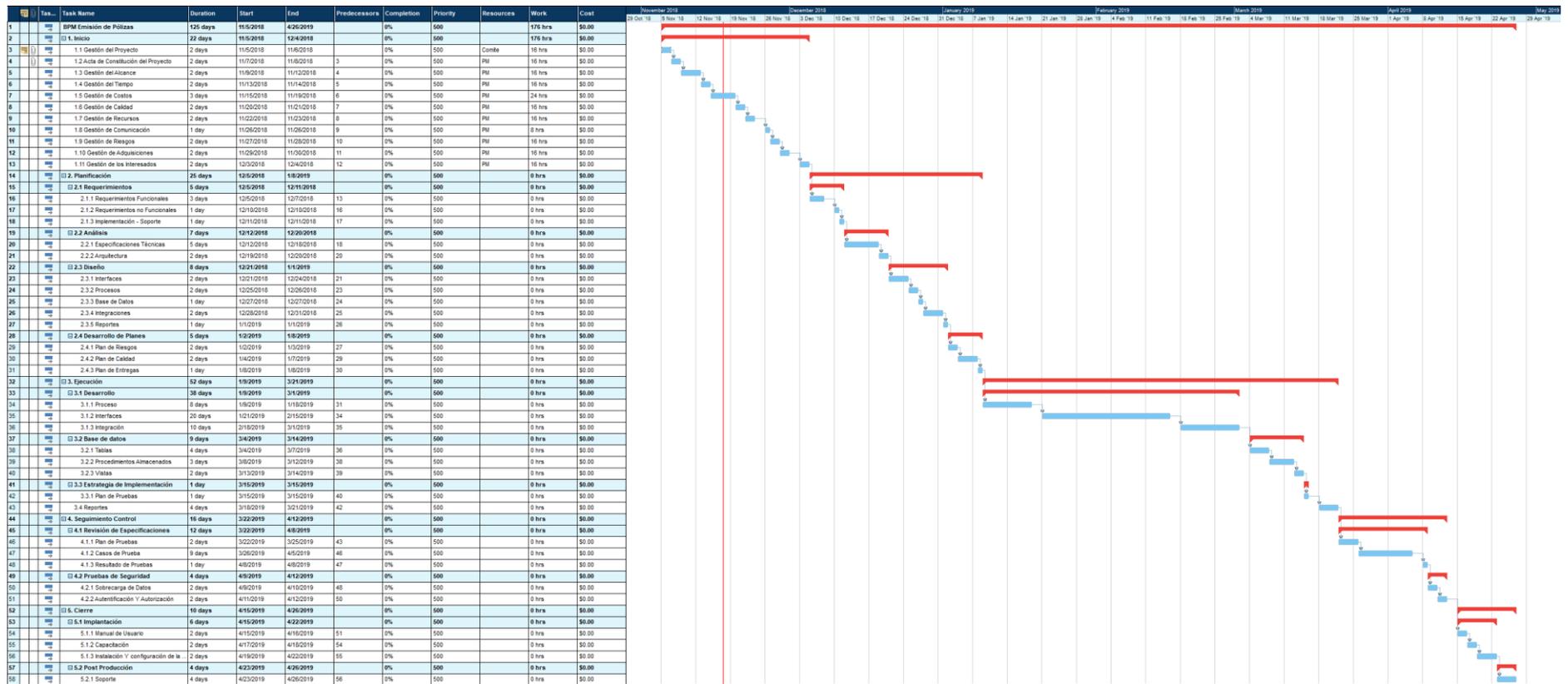
Proceso de definición de actividades
<p>Una vez realizado el WBS con su diccionario de datos se procede a realizar lo siguiente:</p> <p>Identificación y secuencia de actividades</p> <p>Cada uno de los entregable en el WBS se deberá detallar con lo siguiente:</p> <p>Código,</p> <p>Nombre</p> <p>Alcance del trabajo que va a realizar.</p> <p>Se usará el formato de estimaciones</p>
Proceso de estimación de recursos de las actividades
<p>Una vez que se haya enlistado las actividades, se procede a estimar el tiempo en base a los estándares especificados en la empresa.</p>
Proceso de estimación de duración de las actividades
<p>Los cálculos se estimarán en base a:</p> <p>Historial de proyectos</p> <p>Reuniones de expertos</p>
Proceso de desarrollo de Tiempo
<p>Se lo hará en base a la secuencia de actividades, red de proyecto y dependencias de recursos.</p>

Proceso de control de Tiempo:

El proceso de control y monitoreo del tiempo se realiza durante todo el proyecto, cabe indicar que se debe realizar informes de estado y de rendimiento según las reuniones acordadas.

Control de Versiones					
Versión	Realizada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	ML	ML	ML	04/03/2019	Versión Original

3.3.1. CRONOGRAMA DEL PROYECTO



Control de Versiones					
Versión	Realizada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	ML	ML	ML	04/03/2019	Versión Original

3.3.2. LISTA DE HITOS DEL PROYECTO

Nombre del Proyecto	Siglas del Proyecto
Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas	PROEMIP

HITOS	WBS	DESCRIPCIÓN
Aprobación del acta de constitución del proyecto	1.2 Acta de Constitución del Proyecto	Se establece los principales lineamientos del proyecto.
Cronograma	1.4 Gestión del Tiempo	Se establece los tiempos y fechas para cada una de las actividades a desarrollarse
Presupuesto	1.5 Gestión de Costos	Se establece los costos estimados, el presupuesto del costo total del proyecto.
Especificación de necesidades	2.1.1 Requerimientos funcionales	Se presenta el detalle de las funcionalidades de la automatización.
Especificación de Configuración	2.1.3 Implementación - Soporte	Instructivo para la instalación y configuración del aplicativo a desarrollar

Requerimientos del Negocio	2.2.1 Especificaciones Técnicas	Detalle de los Requerimientos del negocio.
Modelo de la Arquitectura	2.2.2 Arquitectura	Detalle de la Arquitectura para crear para cada ambiente de trabajo.
Aprobación del diseño de la plataforma	2.3 Diseño	Se detalla los prototipos o diseño de la plataforma a desarrollar.
Construcción de la plataforma	3.4 Reportes	En esta tarea se detalla los reportes principales que tendrá el producto.
Informe de Pruebas	4.1.3 Resultado de Pruebas	Se detalla el plan de pruebas para aceptación del alcance del proyecto
Plan de Capacitación a Usuario Manual de usuario	5.1.1 Manual de Usuario 5.1.2 Capacitación	Proceso de capacitación a los involucrados del proceso de Emisión de pólizas. Entrega de Manual de usuario para soporte del funcionamiento del aplicativo
Manual de Instalación Manual Técnico	5.1.3 Instalación Y configuración de la plataforma	Instructivo de instalación y configuración para el correcto funcionamiento de la plataforma.

Control de Versiones					
Versión	Realizada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	ML	ML	ML	04/03/2019	Versión Original

3.4. PLAN DE GESTIÓN DE COSTOS

Nombre del Proyecto	Siglas del Proyecto
Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas	PROEMIP

Tipos de estimación del proyecto		
Tipos	Formulación	Precisión
Presupuesto	Estimaciones ascendentes	> -20% y > +20%
Definitivo	Estimaciones ascendentes	> -5% y > +5%

Unidades de Medida de Recursos	
Tipo	Unidades de Medida
Personal	Costo /Hora
Material	Unidades

Métodos de Medición de Valor Ganado		
Ítem	Método de Medición	Modo de medición
Proyecto	Valor acumulado	Reporte de estado y de rendimiento del proyecto

Proceso de gestión de Costos	
Proceso	Descripción
Estimación de costos	Se realiza en la fase de Planificación del proyecto. La estimación del costo del proyecto es realiza por el Project Manager.
Preparación de presupuesto	Una vez realizada la estimación de las actividades del proyecto, se procede a calcular los valores correspondientes a las reservas de gestión y de contingencia.

Control de costos	<p>Cualquier variación que estén dentro de las estimaciones definitivas (+/- 5%) se considera variaciones normales</p> <p>Si las variaciones están fuera del rango antes mencionado deben ser auditadas.</p> <p>Cualquier cambio de lo presupuestado debe ser informado al patrocinador.</p>
-------------------	--

Control de Versiones					
Versión	Realizada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	ML	ML	ML	04/03/2019	Versión Original

3.4.1. COSTEO DEL PROYECTO

Nombre del Proyecto	Siglas del Proyecto
Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas	PROEMIP

Costeo								
		AGOS	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB
Recursos	Gerente de Proyecto	\$ 1,400.00	\$ 1,400.00	\$ 1,400.00	\$ 1,400.00	\$ 1,400.00	\$ 1,400.00	\$ 1,400.00
	Analista Sistema (2)	\$ 950.00	\$ 950.00	\$ 950.00	\$ 950.00	\$ 950.00	\$ 950.00	\$ 950.00
	Analista infraestructura	\$ 500.00	\$ 400.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 400.00	\$ 500.00	\$ 400.00
	Analista programadores (3)	\$ 1,150.00	\$ 1,150.00	\$ 1,150.00	\$ 1,150.00	\$ 1,150.00	\$ 1,150.00	\$ 1,150.00
	Técnico de hardware	\$ 300.00	\$ 200.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 200.00	\$ 300.00	\$ 300.00
	Administrador de DB	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 750.00
Equipos (Repotenciar)	Memoria RAM		\$ 100.00					
	Disco duro		\$ 120.00					
Licencias (Conexiones)	SQL Server 2011 Enterprise Edition		\$ -					
Materiales y útiles de escritorio	Papel Bond tamaño A4 de 75gr.	\$ 20.00			\$ 20.00			\$ 20.00
	Lapiceros	\$ 10.00			\$ 10.00			\$ 10.00

	Folders manila / Sobre	\$ 20.00			\$ 10.00			\$ 7.25
	Memorias USB de 4 Gb, Scandisk	\$ 80.00						
	Cartuchos			\$ 100.00				\$ 100.00
	Lápiz							
Servicios	Internet, luz, agua, teléfono	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00
	Copias	\$ 10.00						\$ 10.00
	Capacitaciones		\$ 780.00					
SUB TOTAL		\$ 5,250.00	\$ 5,910.00	\$ 5,210.00	\$ 5,150.00	\$ 4,910.00	\$ 5,110.00	\$ 5,157.25
Reservas	Contingencia	\$ 262.50	\$ 295.50	\$ 260.50	\$ 257.50	\$ 245.50	\$ 255.50	\$ 257.86
	Gestión	\$ 210.00	\$ 236.40	\$ 208.40	\$ 206.00	\$ 196.40	\$ 204.40	\$ 206.29
SUB TOTAL		\$ 5,722.50	\$ 6,441.90	\$ 5,678.90	\$ 5,613.50	\$ 5,351.90	\$ 5,569.90	\$ 5,621.40
TOTAL							\$	40,000.00

Control de Versiones					
Versión	Realizada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	ML	ML	ML	04/03/2019	Versión Original

3.5. PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD

Nombre del Proyecto	Siglas del Proyecto
Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas	PROEMIP

Política de calidad				
<p>El desarrollo de este proyecto está basado en PMBok con apoyo de Dharma Consulting, que consiste en dar buenas prácticas para el desarrollo del proyecto y con ello finalizar el proyecto en el tiempo y presupuesto planificado. Adicionalmente debe cumplir y validarse con los requisitos definidos del usuario funcional. Invalid source specified.</p>				
Línea Base de calidad del proyecto				
Factor de Calidad Relevante	Objetivo de Calidad	Métrica por utilizar	Frecuencia de medición	Frecuencia de reporte
Rendimiento del proyecto	CPI >= 0.95	Índice de rendimiento del costo	Semanal	Semanal
Rendimiento del proyecto	SPI >= 0.95	Índice de rendimiento del tiempo	Semanal	Semanal
Satisfacción del cliente	Nivel de Satisfacción >= 4.0	Nivel de satisfacción del cliente	Al finalizar cada fase al siguiente día laboral	Al finalizar cada fase al siguiente día laboral
Roles y responsabilidades				
<p>Gerente del Proyecto Plan de Gestión de Calidad.</p>				

Determinar métricas de Calidad

Determinar línea base de calidad

Actualización del Plan de gestión del Proyecto.

Informar a los Patrocinador.

Analista de QA.

Recomendar acciones correctivas de los procesos evaluados.

Auditar y controlar los procesos en el desarrollo del proyecto.

Constatar que las especificaciones especificadas sean establecidas en el sistema.

Constatar que el sistema este cumplimiento con estándares de la empresa.

Procedimiento

Negocio: Entender los requerimientos del negocio.

Levantamiento de requerimientos: Implementando los requerimientos del negocio a un sistema automatizado.

Análisis y Diseño: Implementando los requerimientos dentro de la arquitectura del sistema.

Implementación: Creando un sistema que se acople a la arquitectura tecnológica de la empresa y que satisfaga las necesidades del cliente

Pruebas: Asegurar que el sistema haga lo que fue especificado.

El proceso unificado de desarrollo del software presenta las siguientes características:

Desarrollo de software por iteraciones: Los requerimientos del proyecto se descompone en iteraciones o requerimientos cortos, Se comienza con la implantación base, posteriormente se incrementa su funcionalidad con el fin de poseer un producto cada vez más completo.

Arquitectura: Los componentes más influyentes en la arquitectura.

Control Continuo de la Calidad:

Control de calidad

Proyecto

Verificar que el proyecto haya seguido las normas del PMBOK Gestión de Proyectos en desarrollo de software.

Las herramientas para usar serán: diagrama de causa efecto, diagramas de control, diagramas de flujo, histogramas, diagrama de Pareto, inspección.

Usar formatos

Producto

Verificar que el sistema cumpla con los requerimientos, definiciones y necesidades especificados por el cliente. Las herramientas para usar serán: diagrama de causa-efecto, diagramas de control, diagramas de flujo, histogramas e inspección

Aseguramiento o gestión de la calidad

Son los pasos que se realizan en el proyecto para garantizar que lo que desarrollará está de acuerdo con las necesidades levantadas para el proyecto.

Dichas actividades son ejecutadas por el área de Calidad o en este caso por el Analista de QA.

Las tareas se pueden realizar a lo largo de la vida del proyecto en el cual usan los estándares especificados para cada fase.

Se deben realizar auditorías y control al proyecto como a su producto o servicio.

Control de Versiones					
Versión	Realizada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	ML	ML	ML	04/03/2019	Versión Original

3.5.1. LISTA DE CONTROL DE CALIDAD

Nombre del Proyecto	Siglas del Proyecto
Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas	PROEMIP

Manual de Calidad
Las siguientes plantillas muestran los documentos que se deberá llenar para el control de calidad.

Documentación

Puntos de Control	Conforme	Observado	comentarios
Detalle de procedimientos para emitir, revisar, aprobar documentos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- ----- -----
Detalle de proceso de historial y cambio de versiones de documentos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
Acceso fácil a los documentos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-----
Control de distribución de documentos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	-----
Realizado por:			
Fecha:			

Comunicación

Puntos de Control	Conforme	Observado	comentarios
Organigrama del proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
Roles y responsabilidades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
Comité de seguimiento y control	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
Realizado por:			
Fecha:			

Dirección

Puntos de Control	Conforme	Observado	comentarios
La dirección de proyectos revisa y mejora los procesos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
La dirección revisa los requerimientos y las necesidades de los clientes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
Realizado por:			
Fecha:			

Recursos Humanos

Puntos de Control	Conforme	Observado	comentarios
Se realiza capacitaciones sobre las tareas asignadas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
Se realiza charla de cooperación y trabajo en equipo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
Seguimiento y monitoreo del perfil de los miembros del equipo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
Realizado por:			
Fecha:			

Atención al Cliente

Puntos de Control	Conforme	Observado	comentarios
Se establece el estandar y normas de la organización sobre el proceso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
Proceso de ciclo de vida del proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
Normas, reglamento y normas sobre el producto final	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
Realizado por:			
Fecha:			

Seguimiento y Medición

Puntos de Control	Conforme	Observado	comentarios
Proceso de medición para el monitoreo y control del proyecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
Utilización software especializado de seguimiento y control de proyecto	<input type="checkbox"/>		----- -----
Realizado por:			
Fecha:			

Acción Correctiva

Puntos de Control	Conforme	Observado	comentarios
La dirección realiza acciones correctivas sobre las actividades con errores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
Existe un proceso para determinar, analizar y ejecutar las acciones correctivas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
Realizado por:			
Fecha:			

Acción Preventiva

Puntos de Control	Conforme	Observado	comentarios
La dirección realiza acciones preventivas para reducir los errores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
Existe un proceso para determinar, analizar y ejecutar las acciones preventivas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
Realizado por:			
Fecha:			

Desarrollo de Pruebas

Puntos de Control	Conforme	Observado	comentarios
Los documentos son correctos para levantar los casos de prueba	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
Hay procesos implementados para casos de pruebas minimo en base a politicas de la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
Los analistas de QA estan en las capacidades de realizar las pruebas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
Los formatos son los idoneas para realizar las debidas pruebas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
Realizado por:			
Fecha:			

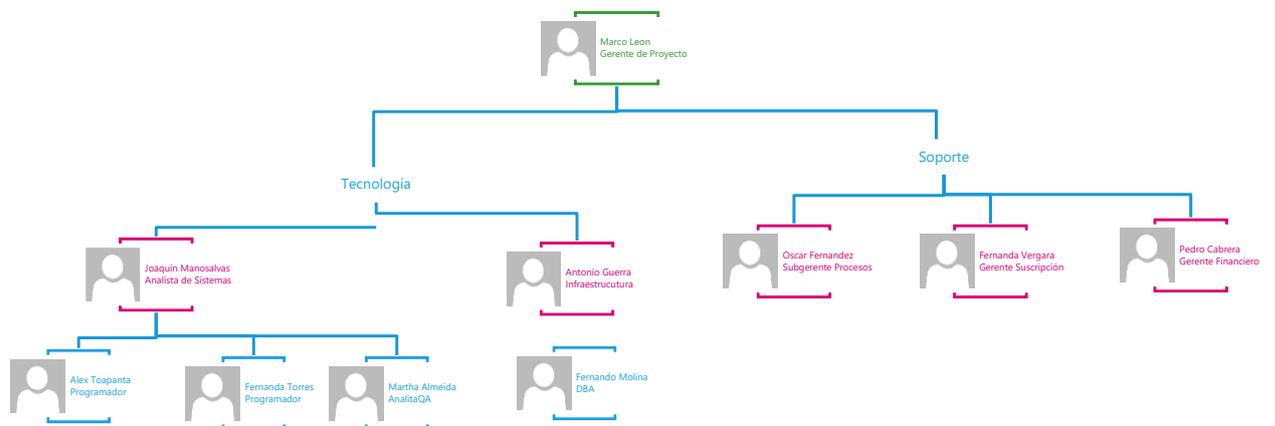
Calidad

Puntos de Control	Conforme	Observado	comentarios
Conformidad con los instrumentos en la gestion de la calidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
Detalle de procedimientos y procesos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	----- -----
Realizado por:			
Fecha:			

Control de Versiones					
Versión	Realizada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	ML	ML	ML	04/03/2019	Versión Original

3.6. ORGANIGRAMA DEL PROYECTO

Nombre del Proyecto	Siglas del Proyecto
Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas	PROEMIP



Control de Versiones					
Versión	Realizada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	ML	ML	ML	04/03/2019	Versión Original

3.6.1. DESCRIPCIÓN DE ROLES Y RESPONSABILIDADES O CARGOS

Nombre del Proyecto	Siglas del Proyecto
Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas	PROEMIP

Nombre del Rol: Gerente del Proyecto
<p>Responsabilidades</p> <p>Realizar el plan del proyecto</p> <p>Realizar el acta de constitución del proyecto</p> <p>Determinar los roles y responsabilidades de cada integrante del equipo de trabajo</p> <p>Monitorear y controlar la triple restricción:</p> <p>Alcance</p> <p>Tiempo</p> <p>Costo</p> <p>Revisar, aceptar y aprobar cada entregable.</p> <p>Intermediario entre el equipo de trabajo y el comité de seguimiento.</p> <p>Realizar una correcta toma de decisión en la asignación de recursos</p> <p>Verificar los perfiles y si es necesario capacitar a cada recurso humano</p>

Capacidades:

Proactivo

Liderazgo

Resolución de conflictos

Trabajo en equipo

Conocimiento:

Ingeniería de Sistemas y/o Software

Gerencia de Proyectos basado en PMBOK

Metodología RUP

Guía de Estándares SDLC

Costos y Presupuestos

Habilidades

10 años de experiencia en desarrollo de software

5 años de experiencia como Project Manager Junior

3 años de experiencia como Project Manager Senior

1 año de experiencia como consultor de Riesgos

Manejo de Conflictos

Liderazgo

Nombre del Rol: Análisis de Sistemas

Responsabilidades

Preparar el cronograma

Generar los requerimientos de Software

Generar el diseño de las interfaces

Asignar recursos a las actividades

Asegurar la obtención de resultados

Aprobar los requerimientos funcionales y no funcionales

Aprobar el Modelo de Base de Datos

Controlar y monitorear el desarrollo de los requerimientos

Preparar el plan de pruebas de stress de la plataforma

Pase a producción y soporte

Capacidades:

Proactivo

Liderazgo

Resolución de conflictos

Trabajo en equipo

Conocimiento

Ingeniería de Sistemas y/o Software

Gerencia de Proyectos basado en PMBOK

Metodología RUP

Habilidades

5 años de experiencia en desarrollo de software

3 años de experiencia en proyectos con normas del PMBOK

2 años de experiencia como analista de sistemas

Manejo de conflictos

Liderazgo

Nombre del Rol: Analista de QA

Responsabilidades

Preparar el cronograma de pruebas
Preparar el plan de pruebas
Generar los requerimientos para el ambiente de pruebas
Asegurar la obtención de resultados
Aprobar el plan de pruebas
Controlar, monitorear y asegurar la calidad del desarrollo de los requerimientos

Capacidades:

Proactivo
Liderazgo
Trabajo en equipo

Conocimiento:

Ingeniería de Sistemas y/o Software
Gerencia de Proyectos basado en PMBOK
Metodología RUP

Habilidades:

5 años de experiencia en desarrollo de software
2 años de experiencia como analista de QA
Buena redacción

Nombre del Rol: Analista de Infraestructura

Responsabilidades

Preparar el cronograma de implementación

Generar los requerimientos de Hardware

Asignar los recursos a las actividades

Implementar el ambiente de QA

Implementar el ambiente de Producción

Preparar el plan de pruebas de stress de la plataforma

Capacidades:

Proactivo

Liderazgo

Trabajo en equipo

Conocimiento:

Ingeniería de Sistemas y/o Redes

Gerencia de Proyectos basado en PMBOK

Redes y Telecomunicaciones

Habilidades:

3 años de experiencia en administración de aplicaciones en producción.

1 año de experiencia en el desarrollo de proyectos bajo PMBOK

Manejo de conflictos

Nombre del Rol: DBA

Responsabilidades

Preparar el Modelo de la Base de datos

Generar los scripts de creación de la base de datos

Implementar la Base de Datos en el ambiente de Producción

Implementar la Base de Datos en el ambiente de QA

Realizar las pruebas de stress de a base de datos

Capacidades:

Proactivo

Liderazgo

Trabajo en equipo

Conocimiento:

Ingeniería de Sistemas

Certificación en administración de base de satos SQL

Habilidades:

5 años de experiencia en ingeniería de sistemas

3 años de experiencia como administrador de base de datos

Manejo de conflictos

Control de Versiones					
Versión	Realizada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	ML	ML	ML	04/03/2019	Versión Original

3.6.2. MATRIZ DE ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES

Nombre del Proyecto	Siglas del Proyecto
Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas	PROEMIP

Listado de Entregables	Gerente de Proyecto	Analista de Sistemas	Analista de QA	Infraestructura	DBA	Programador	Tester o QA	Técnico de Hardware
Acta de Constitución del Proyecto	R	I	I	I	I	I	I	I
Enunciado del Alcance	R	I	I	I	I	I	I	I
Listado de requerimientos Funcionales	A	R	I		P	P.I	I	
Lista de requerimientos No Funcionales	A	P.I	I	R	I	I	I	P.I
Actualización del Programa		I.V.A	I.V			R	P.O	
Modelo Preliminar del Programa		R				P		
Organigrama del Equipo del Proyecto	R	I	I	I	I	I	I	I
Aprobación del Programa	I	R	P.V			P	P.V	
Casos de Pruebas Preliminar		I	R		I	I	P	
Cronograma y Costo del Proyecto	R	P	P	P	I	I	I	I
Financiamiento del Proyecto	R							
Matriz de Responsabilidades	R	I	I	I	I	I	I	I
Plan de Calidad	A	I	R	I	I	I	P.I	I
Plan de Gestión de las Adquisiciones	R							
Plan de Gestión de las Comunicaciones	R	I	I	I	I			
Plan de Gestión de los Riesgos	R	I	I	I				
Plan de Pruebas	A	I	R	I	I	I	P.I	I
Plan de Riesgo	R							
Plan del Proyecto	R	I	I	I	I	I	P.I	I
Pruebas de mensajes de error	I	P.I	R	P.I	P.I	P.I	P.I	I
Plan de pruebas	A	I	R	I	I	I	P.I	I
Modelo de la Arquitectura		I	I	R				
Modelo de Base de Datos	I	P.I	I	P.I	R	P.I	I	
Desarrollo de tablas y Relaciones		P.I	I		R	P.I	I	
Desarrollo de Visitas		P.I	I		R	P.I	I	
Desarrollo de Procedimientos Almacenados		I	I		R	I	I	
Diseño de Interfaz	A	R				P		
Manual de Configuración de la plataforma	I	I	I	R	R	I	I	P
Manual de Usuario	I	R	I			P	I	

Función que realiza el Rol en el entregable	
Ítem	Descripción
R = responsable	Es el responsable del entregable
P = Participa	Participa en la construcción/elaboración del entregable
I = Informado	Es informado del resultado del entregable
V = Verificación requerida	Participa en el control de calidad del entregable
O = Opinión requerida	Participa en el control de calidad del entregable Participa como experto
A = Autoriza	Autoriza la entrega del entregable
F = Firma requerida	El entregable requiere su firma

<i>Control de Versiones</i>					
Versión	Realizada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	ML	ML	ML	04/03/2019	Versión Original

3.7. PLAN DE GESTIÓN DE INTERESADOS

Nombre del Proyecto	Siglas del Proyecto
Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas	PROEMIP

3.7.1. REGISTRO DE EXPECTATIVAS DE LOS INTERESADOS

Tabla 2.

Registro de Interesados

Información de identificación						Información de evaluación					Clasificación de los interesados	
Nombre	Puesto	Organización / Empresa	Ubicación	Rol en el proyecto	Información de contacto	Requisitos principales	Expectativas principales	Grado de influencia	Grado de interés	Fase de mayor interés	Interno / Externo	Evaluación
Juan Perez	Gerente General	Continental	Matriz	Patrocinado	jperez	Poseer de una herramienta que permita gestionar los procesos de negocio de la empresa	Cumplimiento del Proyecto en ACT. Posicionar a la empresa en el mercado Obtener la ganancia esperada. Incrementar ganancias Proyecto sustentable y sostenible desde el punto vista ambiental.	Alto	Alto	Todo	Interno	Apoyo
Marco Leon	Gerente de Procesos	Continental	Matriz	Director del	mleon	Cumplir con lo planificado en costo, tiempo y alcance	Cumplir con el cronograma propuesto Se cumplan los requisitos especificados Cumplir con las normas, estándares de la gestión de proyectos	Alto	Alto	Todo	Interno	Apoyo
Pedro Cabrera	Gerente Administrativo y Financiero	Continental	Matriz	Funcional	pcabrera	Obtener una herramienta de procesos para obtener mayor rentabilidad	Se cumpla con presupuestos aprobados. Establecer una tasa de financiamiento rentable con la entidad bancaria. Establecer estrategias de pago con proveedores. Se realicen ventas directas. Se cumpla con la cuota de venta programada Se cumpla con el retorno de capital.	Alto	Alto	Todo	Interno	Apoyo
Fernanda Vergara	Gerente de Suscripción / Ventas	Continental	Matriz	Funcional	fvergara	Obtener una herramienta de procesos para obtener mayor rentabilidad	Incrementar un 30% las ventas establecidas Posicionar la marca en el mercado Colocar la producción en el mercado	Alto	Alto	Planificación	Interno	Apoyo
Oscar Fernandez	Subgerente de Procesos.	Continental	Matriz	Funcional	oferandez	Apoyo de las áreas involucradas en el levantamiento de requerimientos	Levantar los procesos según las necesidades de los usuarios Realizar el manual del proceso según las normas de la empresa y que se ajusten a la realidad de la empresa	Alto	Alto	Planificación	Interno	Apoyo
Joaquin Manosalvas	Analista de Sistemas	Continental	Matriz	Técnico	jmanosalvas	Definiciones funcionales claras de las necesidades del producto	Realizar un correcto análisis técnico de la plataforma Cumplir con los requerimientos especificados	Alto	Bajo	Todo	Interno	Reticente
Martha Almeida	Analista QA	Continental	Matriz	Técnico	malmeida	Una plataforma amigable y funcional	Comprobar el desarrollo de software con las especificaciones funcionales del producto	Bajo	Bajo	Control	Interno	Neutral
Antonio Guerra	Infraestructura	Continental	Matriz	Técnico	aguerra	Definición clara de los requisitos técnicos de la plataforma	Realizar un correcto desarrollo de software según las normas de programación definidas Cumplir con los requerimientos asignados	Bajo	Bajo	Desarrollo	Interno	Neutral
Fernando Molina	DBA	Continental	Matriz	Técnico	fmolina	Definición clara de los requisitos funcionales de la plataforma	Realizar un correcto desarrollo de software según las normas de programación definidas Cumplir con los requerimientos asignados	Bajo	Bajo	Desarrollo	Interno	Neutral
Alex Toapanta	Programadores	Continental	Matriz	Técnico	atoapanta	Definición clara de los requisitos funcionales de la plataforma	Realizar un correcto desarrollo de software según las normas de programación definidas Cumplir con los requerimientos asignados	Bajo	Bajo	Desarrollo	Interno	Neutral
Fernanda Torres	Programadores	Continental	Matriz	Técnico	ftorres	Definición clara de los requisitos funcionales de la plataforma	Realizar un correcto desarrollo de software según las normas de programación definidas Cumplir con los requerimientos asignados	Bajo	Bajo	Desarrollo	Interno	Neutral
	Usuarios	Continental	Matriz y Subsidiarias	Usuarios	-	Plataforma amigable y funcional	Recibir un producto de calidad Producto que cumpla con las especificaciones realizadas	Alto	Alto	Cierre	Interno	Apoyo

3.7.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS INTERESADO

Tabla 3.

Matriz de evaluación de interesados

Interesado	Desconocedor	Reticente	Neutral	Apoyo	Líder
Gerente General					Actual / Deseado
Gerente de Procesos					Actual / Deseado
Gerente Administrativo y Financiero				Actual / Deseado	
Gerente de Suscripción / Ventas				Actual / Deseado	
Subgerente de Procesos.				Actual / Deseado	
Analista de Sistemas		Actual		Deseado	
Analista QA			Actual	Deseado	
Infraestructura			Actual	Deseado	
DBA			Actual	Deseado	
Programadores			Actual	Deseado	
Programadores			Actual	Deseado	
Usuarios		Actual	Deseado		

Nombre del Proyecto	Siglas del Proyecto
Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas	PROEMIP

3.8. PLAN DE GESTIÓN DE COMUNICACIONES

Comunicaciones del Proyecto							
Ver en el documento adjunto sección Matriz de comunicaciones del proyecto							
Procedimientos para tratar Polémicas							
Se listan las polémicas							
Se codifican y se registra del Log de control de polémicas							
Log de control de polémicas							
Código de polémica	Descripción	Involucrados	Enfoque de solución	Acciones de Solución	Responsable	Fecha	Resultado Obtenido
En las reuniones semanales se trata cada polémicas y soluciones							
Aplicar métodos de resolución de conflictos con el Project Manager							
Procedimiento para actualizar el plan de gestión de comunicaciones							
La actualización de gestión de comunicaciones se hará:							
Solicitud de cambio aprobado							
Acciones preventivas, correctivas de requerimientos							

Modificación de asignaciones de recursos

Sugerencias de entrega de información

Guías para eventos de comunicación

Guías de reuniones

Reuniones agendadas con anticipación

Puntualidad al iniciar y terminar

Respetar agenda, objetivos

Determinar el acta de reuniones

Guía para correo electrónico

El emisor de correos será el gerente de proyectos

Enviados por el cliente, debe ser copiados al gerente de proyectos

Guías para documentación del proyecto

Codificación

TTT_AAAAAA_BBBB_CCC

TTT Tipo de Proyecto
Ej. Pry. Mpy

AAAAAA Siglas del proyecto
Ej. PROEMIP

BBBBBB Tipo de documento
Ej. Wbs, PGRies

CCC Versión del documento
Ej. 1_0, 2_1

Guías de control de versiones

Todos los documentos tienen que entrar a un control de versiones.

Para lo cual se ha establecido un estándar para la especificación de la misma

Versión	Realizada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo

Control de Versiones					
Versión	Realizada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	ML	ML	ML	04/03/2019	Versión Original

3.9. MATRIZ DE COMUNICACIONES DEL PROYECTO

Nombre del Proyecto	Siglas del Proyecto
Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas	PROEMIP

Información Requerida	Responsable de Elaborarlo	Para su entrega a los Stakeholders	Método de comunicación	Descripción de la Comunicación	Frecuencia	Comentarios
Presupuesto	Gerente del Proyecto	Comité de Seguimiento /Directivos /Gerente General	Escrito	Informe detallado del Presupuesto para el desarrollo del Proyecto	Inicio del Proyecto	
Hitos del Proyecto	Gerente General	Comité de Seguimiento/Equipo de desarrollo /Equipo de infraestructura /Equipo de Calidad /Gerente General	Escrito	Informe de Hitos del Proyecto	Inicio del Proyecto	
Cronograma	Gerente del Proyecto	Comité de Seguimiento/Gerente General /Equipo de Desarrollo /De Infraestructura/de Calidad	Escrito	Cronograma del Proyecto	Proyecto	
Plan del Proyecto	Gerente del Proyecto	Comité de Seguimiento / Gerente General	Escrito	Informe del Plan del Proyecto	Inicio del Proyecto	
Acta de Reuniones	Gerente del Proyecto	Comité de Seguimiento/Cliente	Escrito	Informe de las Actas de Reuniones sostenidas	Después de cada reunión	
Especificaciones Funcionales	Analista de Sistemas	Gerente del Proyecto/Cliente/Equipo de Desarrollo	Escrito	Informe de las especificaciones funcionales	Fase de planificación	
Especificaciones Técnicas	Analista de Infraestructura	Gerente del Proyecto/Equipo de Desarrollo	Escrito	Informe de especificaciones técnicas	Fase de planificación	
Especificaciones del modelo de base de datos	DBA	Gerente del Proyecto/Equipo de Desarrollo	Escrito	Informe de especificaciones del modelo de base de	Fase de planificación	
Especificaciones de interfaces	Analista de sistemas	Gerente del Proyecto/Equipo de Desarrollo	Escrito	Informe de interfaces	Fase de planificación	
Especificaciones del ambiente de desarrollo	Analista de sistemas	Gerente del Proyecto/Equipo de Desarrollo/De Infraestructura/de Calidad	Escrito	Informe de las especificaciones del ambiente de desarrollo	Fase de planificación	
Especificaciones de recursos por actividad	Analista de sistemas/Infraestructura	Gerente del Proyecto/Equipo de Desarrollo/De Infraestructura	Escrito	Especificaciones del Plan de distribución de recursos por actividad	Fase de planificación	
Especificaciones de Hardware	Analista de Infraestructura	Gerente del Proyecto/Equipo de Desarrollo /De Infraestructura	Escrito	Informe de especificaciones de Hardware	Fase de planificación	
Especificaciones de Software	Analista de sistemas	Gerente del Proyecto/Equipo de Desarrollo/De Calidad	Escrito	Informe de especificaciones de software	Fase de planificación	
Documentos de gestión de cambios	Analista de Sistemas	Gerente del Proyecto/Cliente/Comité de seguimiento	Escrito	Informe de documentos de solicitud de cambios	Todas las fases del proyecto	
Pruebas de Calidad	Analista de QA	Gerente del Proyecto/Equipo de Desarrollo/De Calidad	Escrito	Informe de las pruebas de calidad	Fase de control y seguimiento	
Pruebas de stress	Analista de infraestructura /DBA	Gerente del Proyecto/Equipo de Desarrollo/De Calidad	Escrito	Informe de las pruebas de stress	Fase de control y seguimiento	
Manual de Usuario	Analista de sistemas	Gerente del Proyecto /Cliente /Empleados	Escrito	Informe del manual de usuario	Fase de cierre	
Manual de Configuraciones	Analista de Infraestructura	Gerente del Proyecto /Cliente /Empleados	Escrito	Informe del manual de configuración	Fase de cierre	

Control de Versiones					
Versión	Realizada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	ML	ML	ML	04/03/2019	Versión Original

3.10. PLAN DE GESTIÓN DEL RIESGO

Nombre del Proyecto	Siglas del Proyecto
Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas	PROEMIP

3.10.1. METODOLOGÍAS

Metodología de gestión de Riesgos			
Proceso	Descripción	Herramientas	Fuentes de Información
Planificación de Gestión de los Riesgos	Realizar plan de Gestión de riesgos	PMBOK	Patrocinador y usuarios. PM y equipo de proyecto
Identificación de Riesgos	Identificar los riesgos que pueden afectar positivo o negativamente	Lista de control de riesgos	Patrocinador y usuarios. PM y equipo de proyecto Archivos históricos de Proyectos
Análisis Cualitativo de Riesgos	Evaluar probabilidad e impacto Establecer ranking de importancia	Matriz de Probabilidad e Impacto	Patrocinador y usuarios. PM y equipo de proyecto
Análisis Cuantitativo de Riesgos	No se realizará	No aplica	No aplica
Planificación de Respuesta a los Riesgos	Definir plan de acción al riesgo Planificar ejecución de respuestas		Patrocinador y usuarios. PM y equipo de proyecto Archivos históricos de proyectos

Seguimiento y Control del Riesgos	Supervisar la ejecución del plan de acción		Patrocinador y usuarios. PM y equipo de proyecto
-----------------------------------	--	--	---

<i>Análisis FODA de Riesgos</i>
Fortalezas
Proyecto con prioridad alta Respaldo alta gerencia Equipo con Conocimiento del negocio Equipo de sistemas con conocimientos en desarrollo de software Buen ambiente laboral
Debilidades
No actualización de conocimientos en nuevas plataformas de desarrollo de software Otros proyectos importantes en marcha
Oportunidades
Diferentes gerencias apoyan el proyecto Un objetivo estratégico apoya el desarrollo de sistemas en pro de la empresa.
Amenazas
Empresas competidoras en fase de automatizar sus procesos Inestabilidad económica en el país Elaboración de nuevas normativas por los entes de control

3.10.2. CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Criterios de Evaluación
Impacto
Catastrófico Se detiene el proyecto Impacto de costo Daño relación entre los interesados

<p>Muy Grave</p> <p>Temporalmente suspendido el proyecto</p> <p>Pérdidas financieras</p> <p>Daño relación entre los interesados</p> <p>Grave</p> <p>Interrupción moderada del proyecto</p> <p>Procesos de enmienda</p> <p>Pérdida financiera moderada</p> <p>Puede ser controlada sin intervención del Patrocinador</p> <p>Menor</p> <p>Interrupción en actividades del proyecto</p> <p>Pérdida financiera menor</p> <p>Control inmediato</p> <p>Leve</p> <p>No afecta actividades</p> <p>No causa daño</p> <p>No existe pérdidas financieras</p>
<p>Probabilidad</p>
<p>Muy probable</p> <p>Ocurrencia en la mayoría de las circunstancias</p> <p>75% de ocurrencia</p> <p>Probable</p> <p>Ocurre a menudo</p> <p>50% a 75% de ocurrencia</p> <p>Posible</p> <p>Ocurre a veces</p> <p>25% al 50%</p> <p>Poco Probable</p> <p>Ocurre rara vez</p>

1% al 25% Improbable Imposible que ocurra 1 vez cada 3 años
Control
Muy Alto. – Efectivo Alto. – Oportunidades de mejora limitadas Moderado. - Oportunidades de mejora moderadas Bajo. - Oportunidades de mejora importantes Muy Bajo. - Oportunidades de mejora crítica

3.10.3. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

ID Riesgo	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo
R01	Requisitos no levantados correctamente	Riesgos Técnicos
R02	Control de cambios finalizando el proyecto	Riesgos Técnicos
R03	Proceso crítico de la empresa	Riesgos Técnicos
R04	Lento aprendizaje de herramientas nuevas	Riesgos Técnicos
R05	El equipo de trabajo no se consolide laboralmente.	Riesgos de gestión
R06	El comité de seguimiento reduce la motivación del equipo de trabajo	Riesgos de gestión
R07	Alta gerencia no tiene tiempo para resolución de conflictos	Riesgos de gestión
R08	Retrasos en reuniones por el equipo de trabajo	Riesgos de gestión
R09	Alta rotación del equipo de trabajo	Riesgos de gestión
R10	Cambios en la alta dirección de la empresa	Riesgos organizacionales

R11	Alta gerencia no comprometida con el proyecto	Riesgos organizacionales
R12	Recategorización de Prioridad a favor de otros proyectos	Riesgos organizacionales
R13	No liberación de equipo de trabajo en los tiempos establecidos	Riesgos organizacionales
R14	Nuevas reformas laborales	Riesgos externos
R15	Desastres naturales que afecten a la estructura y seguridad de los empleados	Riesgos externos
R16	Paralizaciones a nivel nacional	Riesgos externos

3.10.4. ANÁLISIS CUALITATIVO

El análisis cualitativo es subjetivo y nos permite priorizar esfuerzos. Se utiliza la matriz probabilidad vs impacto para poder calificar y así enfocarnos sobre los riesgos más fuertes

Matriz		Impacto				
		Leve	Menor	Grave	Muy Grave	Catastrófico
Probabilidad	Improbable					
	Poco Probable				R01	R13
	Posible			R14, R15		
	Probable		R03		R06, R10	
	Muy probable			R09		R12, R02

3.10.5. MATRIZ DE RIESGO

ID Riesgo	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Probabilidad	Nivel de Impacto	Nivel de Control	Evaluación de riesgo	Impacto	Indicador	Acciones Preventivas	Acciones Correctivas
R01	Requisitos no levantados correctamente	Riesgos Técnicos	4	4	4	8	No finalizar el proyecto en la fecha planificada	Los prototipos no cumplen con las especificaciones	Implementar medidas de control y calidad del producto	Control de Cambios
R02	Control de cambios finalizando el proyecto	Riesgos Técnicos	1	5	5	7.6	No finalizar el proyecto en la fecha planificada	El producto no cumple con las necesidades esperadas	Implementar medidas de control y calidad del producto	Control de Cambios
R03	Proceso crítico de la empresa	Riesgos Técnicos	2	2	3	4.4	No finalizar el proyecto en la fecha planificada	PV, EV, AC, CPI, SPI		Control de Cambios
R04	Lento aprendizaje de herramientas nuevas	Riesgos Técnicos	2	2	3	4.4	Errores en uso de la herramienta	Tiempos de Soporte	Envío de Manuales, y capacitaciones	Control de Cambios
R05	El equipo de trabajo no se consolide laboralmente.	Riesgos de gestión	2	4	2	6	Retrasos en cumplimiento de actividades	Discusiones en reuniones	Charlas motivacionales	Control de Cambios
R06	El comité de seguimiento reduce la motivación del equipo de trabajo	Riesgos de gestión	2	4	3	6.4	Retrasos en cumplimiento de actividades	PV, EV, AC, CPI, SPI	Charlas motivacionales	Control de Cambios
R07	Alta gerencia no tiene tiempo para resolución de conflictos	Riesgos de gestión	3	3	3	6	Retrasos en cumplimiento de actividades	Discusiones en reuniones	Charlas motivacionales	Control de Cambios
R08	Retrasos en reuniones por el equipo de trabajo	Riesgos de gestión	1	4	2	5.4	No finalizar el proyecto en la fecha planificada	PV, EV, AC, CPI, SPI	Recordatorios de agendas	Control de Cambios
R09	Alta rotación del equipo de trabajo	Riesgos de gestión	1	3	3	4.8	Retrasos en cumplimiento de actividades	PV, EV, AC, CPI, SPI	Charlas motivacionales	Control de Cambios
R10	Cambios en la alta dirección de la empresa	Riesgos organizacionales	2	4	3	6.4	No finalizar el proyecto en la fecha planificada	Equipo no consolidado	Sponsor a favor del proyecto	Control de Cambios
R11	Alta gerencia no comprometida con el proyecto	Riesgos organizacionales	1	3	1	4	Retrasos en cumplimiento de actividades	PV, EV, AC, CPI, SPI	Sponsor a favor del proyecto	Control de Cambios
R12	Recategorización de Prioridad a favor de otros proyectos	Riesgos organizacionales	1	5	3	6.8	Desviaciones de control están sobre los límites permitidos	PV, EV, AC, CPI, SPI	Sponsor a favor del proyecto	Control de Cambios
R13	No liberación de equipo de trabajo en los tiempos establecidos	Riesgos organizacionales	4	5	4	9	Desviaciones de control están sobre los límites permitidos	PV, EV, AC, CPI, SPI	Sponsor a favor del proyecto	Control de Cambios
R14	Nuevas reformas laborales	Riesgos externos	3	3	3	6	Desviaciones de control están sobre los límites permitidos	PV, EV, AC, CPI, SPI	Sponsor a favor del proyecto	Control de Cambios
R15	Desastres naturales que afecten a la estructura y seguridad de los empleados	Riesgos externos	3	3	3	6	Desviaciones de control están sobre los límites permitidos	PV, EV, AC, CPI, SPI	Sponsor a favor del proyecto	Control de Cambios
R16	Paralizaciones a nivel nacional	Riesgos externos	3	3	3	6	Desviaciones de control están sobre los límites permitidos	PV, EV, AC, CPI, SPI	Sponsor a favor del proyecto	Control de Cambios

Control de Versiones					
Versión	Realizada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	ML	ML	ML	04/03/2019	Versión Original

3.11. PLAN DE GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES

Nombre del Proyecto	Siglas del Proyecto
Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas	PROEMIP

Procedimientos estándar para seguir:
<p>Para compras de materiales de oficina:</p> <p>Se realiza la lista de necesidades que tiene el equipo de trabajo</p> <p>Se procederá a realizar el pedido a la Área administrativa.</p> <p>Se recibe y se procede a verificar lo pedido.</p> <p>Petición de personal</p> <p>El gerente del proyecto realizará la petición de recursos hacia las respectivas gerencias</p> <p>Se detalla el perfil que deben cumplir los nuevos colaboradores</p> <p>Fechas tentativas para recursos</p> <p>Si el recurso no se encuentra disponible en la empresa, se debe proceder a la contratación del recurso, responsabilidad por parte del área de recursos humanos.</p>
Formatos estándar para utilizar
<p>El formato para la solicitud de materiales de oficina y para de personal están bajo los modelos predefinidos por la empresa.</p> <p>Los documentos deben ser impresos dos veces: 1 copia para el área destinataria y la otra copia para el repositorio del proyecto.</p>
Coordinación con otros aspectos de la gestión del proyecto

El gerente de proyecto realizará la petición de materiales de oficina se hará cada 2 meses.

La petición de personal será bajo demanda y en casos de salidas de personas o en caso las solicitudes de control de cambios lo ameriten.

Coordinación con la gestión de proyectos de los proveedores

N/A

Restricciones y supuestos:

Pueden afectar las adquisiciones los siguientes ítems:

Solicitudes de cambios. - Una solicitud de cambio puede cambiar el alcance del proyecto, por ende, puede solventarse con contratación de personal o de servicios

Una solicitud de cambio también puede incurrir en la compra de un software especial o de un equipo informático no disponible en inventario de la empresa.

Riesgos y respuestas

N/A

Métricas:

N/A

Control de Versiones					
Versión	Realizada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	ML	ML	ML	04/03/2019	Versión Original

3.12. CIERRE DEL PROYECTO

Nombre del Proyecto	Siglas del Proyecto
Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas	PROEMIP

ACTA DE ACEPTACIÓN - FINAL
<p>Declaración de la aceptación formal</p> <p>Se debe revisar la línea base del alcance del proyecto para cerciorarse que todas las actividades estén culminadas satisfactoriamente. No debe existir ni un tema pendiente en las diferentes del proyecto.</p> <p>Cierre de todos los pagos pendientes y facturación de las mismas.</p> <p>Registro y distribución de lecciones aprendidas según formatos establecidos</p> <p>Liberación de recursos utilizados en el proyecto</p> <p>Todo documento o entregable debe cumplir con los estándares y normas del proyecto como también normas de la empresa.</p> <p>Por medio de la presente se deja constancia la recepción, aceptación y aprobación de los siguiente entregables.</p>

Elaborar el acta de cierre de proyecto

Para considerar un proyecto exitoso se deberá constatar lo expuesto en el análisis financiero, en el cual se detalla el retorno de inversión. Este análisis se podrá realizar en los siguientes 3 años.

Control de Versiones					
Versión	Realizada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	ML	ML	ML	04/03/2019	Versión Original

3.12.1. ACTA DE CIERRE DEL PROYECTO

Nombre del Proyecto	Siglas del Proyecto
Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas	PROEMIP

ACTA DE CIERRE	
Introducción	
EL presente documento tiene como finalidad dar por cerrado el proyecto de Automatización de proceso de emisión de pólizas bajo una plataforma informática.	
Información del proyecto	
Empresa	Seguros Continental
Proyecto	Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas
Fecha de Preparación	04/03/2019
Cliente	Área de Suscripción/ Área Comercial
Director de Proyecto	Marco León
Razón del cierre	
Entrega de todos los entregables de conformidad de los requerimientos del cliente	
Aceptación de entregables	
Entrega de todos los entregables de conformidad de los requerimientos del cliente	

Lista de entregables

- Plan del Proyecto
- Acta de Constitución del Proyecto (Project Charter)
- Enunciado del Alcance
- Cronograma del Proyecto
- Plan de Calidad
- Organigrama del Equipo del Proyecto
- Matriz de Responsabilidades

- Plan de Costos
- Plan de Tiempo
- Plan de Gestión de las Comunicaciones
- Plan de Gestión de Riesgos
- Plan de Gestión de las Adquisiciones
- Requerimientos del Negocio
- Plan de Riesgo
- Plan de Comunicaciones
- Modelo Preliminar del Programa
- Revisión del Programa Preliminar
- Actualización del Programa Preliminar
- Revisión del Programa

Se da por entendido que cada entregable

Ha cumplido con los criterios de aceptación establecidos en la definición del alcance

Ha cumplido con los requerimientos definidos

Ha validado el cumplimiento de los requisitos funcionales

Se autoriza al director de proyectos al cierre del proyecto con lo siguiente	
Evaluación posterior al proyecto (Retorno de inversión)	
Liberación de recursos del proyecto	
Cierre de pagos y facturación	
Archivo de la documentación del proyecto	
Firmas	
Firma del Gerente de Suscripción	Firma del Gerente Financiero
Firma del Patrocinador	Firma del Gerente de Proyecto

<i>Control de Versiones</i>					
Versión	Realizada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	ML	ML	ML	04/03/2019	Versión Original

3.12.2. LECCIONES APRENDIDAS EN EL PROYECTO

Nombre del Proyecto	Siglas del Proyecto
Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas	PROEMIP

Las lecciones aprendidas se registran en el transcurso del proyecto, como a su finalización, lo importante es que toda lección debe quedar registrada.

Nombre del Proyecto:	Automatización de Proceso de Emisión de Pólizas
Preparado por:	
Fecha:	
Lección Aprendida Nro.:	00999
Nombre Propuesto para la Lección Aprendida:	
Rol en el Equipo del Proyecto:	<<Gerente del Proyecto

Grupo de procesos:	Inicio	Planificación	Ejecución	Control y Monitoreo	Cierre
Actividad o proceso en la que sucedió la lección aprendida					
Detalle que sucedió y como lo reconoció					
Detalle el resultado obtenido y el impacto					
Detalle cual fue la lección aprendida					
Detalle cual fue el plan de acción					
Detalle el proceso que se debe realizar a futuro					
Detalle que roles o usuarios deben ser informados sobre esta lección					
Cuál es su recomendación para prevenir el error					
Observaciones adicionales:					

4. CAPITULO IV. ANALISIS ECONOMICO Y FINANCIERO DEL PROYECTO Y SU VIABILIDAD

El análisis económico y financiero nos da un claro escenario para saber si debemos invertir en el proyecto.

4.1. ANTECEDENTE

Los objetivos estratégicos de la empresa apoyan el análisis y ejecución del proyecto en mención.

Los objetivos son:

Objetivo	Indicador	Calculo	Formula
Incrementar ingresos	Crecimiento de ingresos por primas emitidas anuales	Ingresos por primas cobradas / ingreso por primas año anterior	$\frac{\text{Incremento Ingresos}}{\text{Ingresos primas año anterior}} = \frac{\text{Ingresos primas año actual}}{\text{Ingresos primas año anterior}}$
Incremento en número de clientes	Incremento Neto de Clientes	Número de clientes / número de clientes de año anterior	$\frac{\text{Incremento clientes}}{\text{Número de clientes año anterior}} = \frac{\text{Número de clientes año actual}}{\text{Número de clientes año anterior}}$

4.2. PRESUPUESTO

En el POA (Plan Operativo Anual) de la empresa existe valores asignados para los procesos de mejora en el área operativa y comercial de la empresa.

Los gerentes de las áreas responsables del proceso de Emisiones de pólizas han decidido solicitar presupuesto para el proyecto de automatizar el proceso antes mencionado al ser un proceso crítico y vital de la empresa.

En base a experiencia del área de tecnología y de la gerencia de proyectos se ha estimado un presupuesto de 40 000 dólares americanos para el proyecto, los cuales serán descontados del centro de costo de Departamentos de Suscripción y Comercial.

4.3. INVERSIÓN INICIAL

Recursos

Se tiene previsto tener asesoría de las diferentes áreas de la empresa tanto como la parte funcional, técnica y de gestión de proyectos.

Equipos y materiales

El equipo de trabajo necesitará equipo informático y materiales de oficina como soporte para realizar su trabajo.

Tabla 4.

Presupuesto Inicial

		AGOS	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	Total	
Recursos	Gerente de Proyecto	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 10,500.00	
	Analista Sistema (2)	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 7,000.00	
	Analista infraestructura	\$ 500.00	\$ 400.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 400.00	\$ 500.00	\$ 400.00	\$ 3,200.00	
	Analista programadores (3)	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 8,400.00	
	Tecnico de hardware	\$ 300.00	\$ 200.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 200.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 1,900.00	
	Administrador de DB	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 600.00	\$ 800.00	\$ 600.00	\$ 5,200.00	
Equipos (Repotenciar)	Memoria RAM		\$ 100.00						\$ 100.00	
	Disco duro		\$ 120.00						\$ 120.00	
Licencias (Conexiones)	SQL Server 2011 Enterprise Edition		\$ -						\$ -	
Materiales y útiles de escritorio	Papel Bond tamaño A4 de 75gr.	\$ 20.00			\$ 20.00			\$ 20.00	\$ 60.00	
	Lapiceros	\$ 10.00			\$ 10.00			\$ 10.00	\$ 30.00	
	Folders manila / Sobre	\$ 20.00			\$ 10.00			\$ 5.00	\$ 35.00	
	Memorias USB de 4 Gb. Scandisk	\$ 80.00							\$ 80.00	
	Cartuchos			\$ 100.00				\$ 100.00	\$ 200.00	
	Lapiz								\$ -	
Servicios	Internet, luz, agua, teléfono	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 420.00	
	Copias	\$ 10.00						\$ 10.00	\$ 20.00	
	Capacitaciones		\$ 1,000.00						\$ 1,000.00	
Reservas	Movilidad	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 210.00	
		\$ 325.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 1,525.00	
SUB TOTAL		\$ 5,855.00	\$ 6,610.00	\$ 5,690.00	\$ 5,630.00	\$ 5,190.00	\$ 5,590.00	\$ 5,435.00	\$ 40,000.00	
TOTAL							\$	40,000.00		

Presupuesto de nomina

El proyecto tendrá el siguiente organigrama

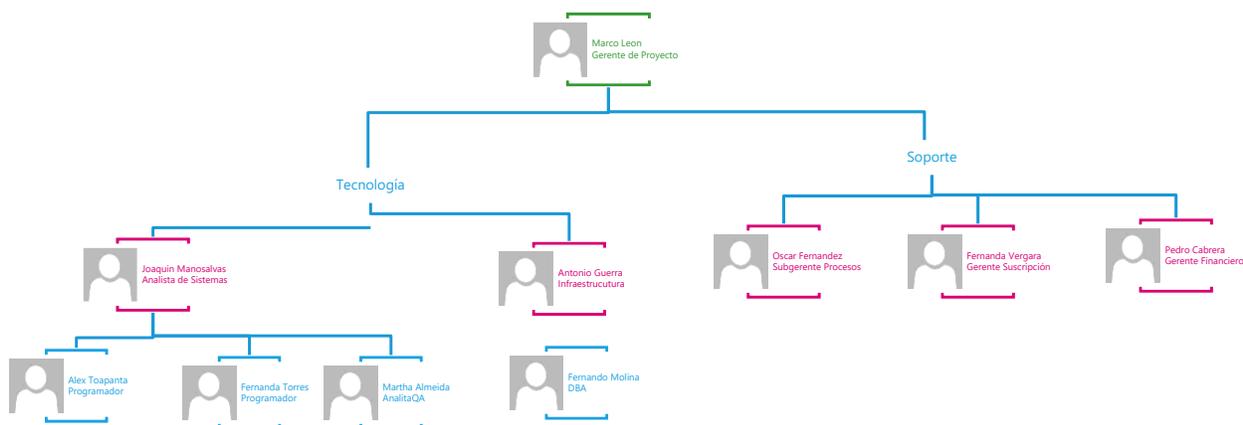


Figura 3. Organigrama del proyecto

Presupuesto de sueldos

La siguiente tabla muestra los recursos que forman parte del proyecto y su sueldo mensual

Tabla 5.

Sueldo mensual por cargo

	Sueldos	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Extras	Vacaciones	Aportes Patronales	Fondo de Reserva	Total
Recursos	Gerente de Proyecto	\$1,112.00	\$92.67	\$32.67	\$0.00	\$46.33	\$92.63	\$1,500.28
	Analista Sistema (2)	\$733.00	\$61.08	\$32.67	\$0.00	\$30.54	\$61.06	\$1,000.08
	Analista infraestructura	\$322.00	\$26.83	\$32.67	\$0.00	\$13.42	\$26.82	\$457.64
	Analista programadores (3)	\$883.00	\$73.58	\$32.67	\$0.00	\$36.79	\$73.55	\$1,198.05
	Tecnico de hardware	\$181.00	\$15.08	\$32.67	\$0.00	\$7.54	\$15.08	\$271.55
	Administrador de DB	\$538.00	\$44.83	\$32.67	\$0.00	\$22.42	\$44.82	\$742.72

Presupuesto de salarios del proyecto

Tabla 6.

Nomina Anual

	AGOS	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	Total
Sueldos	\$3,769.00	\$3,769.00	\$3,769.00	\$3,769.00	\$3,769.00	\$3,769.00	\$3,769.00	\$26,383.00
Decimo Tercero	314.0833	314.0833	314.0833	314.0833	314.08333	314.0833	314.0833	\$2,198.58
Decimo Cuarto	196	196	196	196	196	196	196	\$1,372.00
Extras	0	0	0	0	0	0	0	\$0.00
Vacaciones	157.0417	157.0417	157.0417	157.0417	157.041667	157.0417	157.0417	\$1,099.29
Aportes Patronales	420.2435	420.2435	420.2435	420.2435	420.2435	420.2435	420.2435	\$2,941.70
Fondo de Reserva	313.9577	313.9577	313.9577	313.9577	313.9577	313.9577	313.9577	\$2,197.70
Total	\$5,170.33	\$5,170.33	\$5,170.33	\$5,170.33	\$5,170.33	\$5,170.33	\$5,170.33	\$36,192.28

4.4. PRESUPUESTO GASTO ADMINISTRATIVO

Los valores correspondientes a gasto administrativo con lleva a gastos de internet, luz, equipos informáticos y materiales de oficina

Tabla 7.

Presupuesto administrativo

	AGOS	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	Total
Memoria RAM		\$ 100.00						\$ 100.00
Disco duro		\$ 120.00						\$ 120.00
SQL Server 2011 Enterprise Edition		\$ -						\$ -
Papel Bond tamaño A4 de 75gr.	\$ 20.00			\$ 20.00			\$ 20.00	\$ 60.00
Lapiceros	\$ 10.00			\$ 10.00			\$ 10.00	\$ 30.00
Folders manila / Sobre	\$ 20.00			\$ 10.00			\$ 5.00	\$ 35.00
Memorias USB de 4 Gb, Scandisk	\$ 80.00							\$ 80.00
Cartuchos			\$ 100.00				\$ 100.00	\$ 200.00
Lapiz								\$ -
Internet, luz, agua, teléfono	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 420.00
Copias	\$ 10.00						\$ 10.00	\$ 20.00
Capacitaciones		\$ 1,000.00						\$ 1,000.00
Total	\$ 200.00	\$ 1,280.00	\$ 160.00	\$ 100.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 205.00	\$ 2,065.00

4.5. PROCESO ACTUAL DE EMISIONES

Datos Históricos de ventas

Se ha procedido a realizar un análisis de ingresos monetarios por emisión de pólizas.

Año	Periodo	Cantidad de pólizas emitidas	Ingresos de prima vendida
2014	1	9150	\$ 366,000.00
2015	2	9200	\$ 368,000.00
2016	3	9400	\$ 376,000.00
2017	4	9500	\$ 380,000.00
2018	5	10000	\$ 400,000.00

Los costos actuales de producción de Emisiones son:

Ítem	Valor
Recurso Humano	\$ 114,600.00
Costo Fijos	\$ 50,000.00
Costos Variables	\$ 10,000.00
Material	\$ 50,000.00
Total	\$ 224,600.00
Costo por Póliza	22.46

4.6. PROYECCIÓN

Proyecciones para los siguientes 5 años sin proyecto

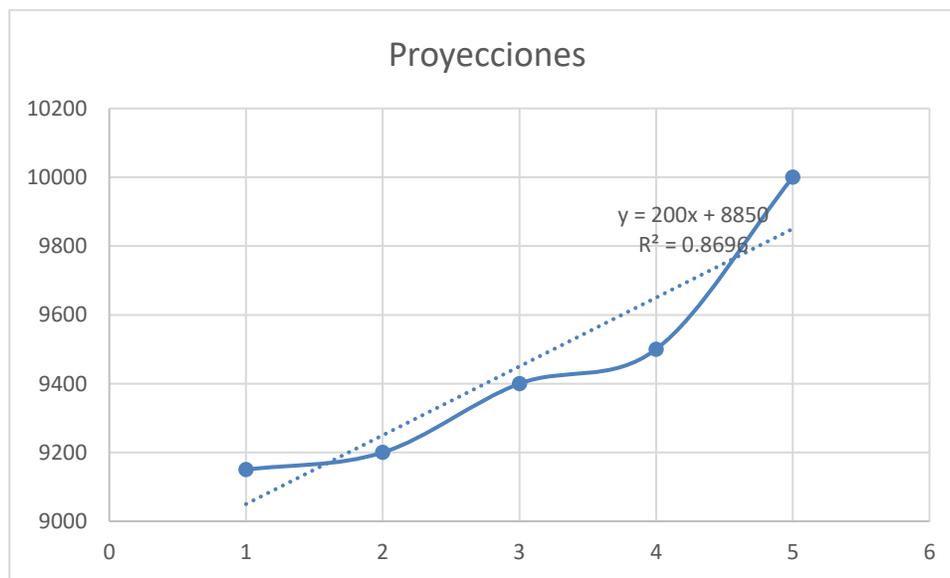


Figura 4. Proyección de los siguientes 5 años

Año	Periodo	Cantidad de pólizas emitidas	Ingresos de prima vendida
-----	---------	------------------------------	---------------------------

2019	6	10050	\$ 402,000.00
2020	7	10250	\$ 410,000.00
2021	8	10450	\$ 418,000.00
2022	9	10650	\$ 426,000.00
2023	10	10850	\$ 434,000.00

Proyección para los siguientes 5 años con proyecto de automatización del proceso de Emisiones

Tabla 8.

Proyección de 5 años con proyecto de Emisiones

Año	Periodo	Cantidad de polizas emitidas	Costo Unitario	Costo de Producción	Precio Venta Unitario	Ingresos Venta
2019	6	11500	\$ 22.46	\$ 258,290.00	\$ 40.00	\$ 460,000.00
2020	7	11845	\$ 23.13	\$ 274,019.86	\$ 41.20	\$ 488,014.00
2021	8	12200	\$ 23.83	\$ 290,707.67	\$ 42.44	\$ 517,734.05
2022	9	12566	\$ 24.54	\$ 308,411.77	\$ 43.71	\$ 549,264.06
2023	10	12943	\$ 25.28	\$ 327,194.04	\$ 45.02	\$ 582,714.24

Inversión Inicial:

La inversión inicial del proyecto es de USD 40 000

Depreciación

La antigüedad del equipo informático en los miembros del proyecto es de 2 años, tomando en cuenta el tiempo de depreciación para este tipo de equipos de 3 años. Se tiene 1 año faltante por depreciar.

Flujo de Caja del Proyecto

Tabla 9.

Flujo de caja del proyecto

Item	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Venta		\$ 460,000.00	\$ 488,014.00	\$ 517,734.05	\$ 549,264.06	\$ 582,714.24	
Otros Ingresos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Gastos Operacionales		\$ 35,000.00	\$ 36,050.00	\$ 37,131.50	\$ 38,245.45	\$ 39,392.81	
Costos de Producción		\$ 270,000.00	\$ 278,000.00	\$ 295,000.00	\$ 310,000.00	\$ 330,000.00	
Otros Egresos Deducibles							
Depreciación		\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	
Reserva de Siniestros		\$ 150,000.00	\$ 154,500.00	\$ 159,135.00	\$ 163,909.05	\$ 168,826.32	
Utilidad		\$ -	\$ 14,464.00	\$ 26,467.55	\$ 37,109.56	\$ 44,495.11	
Impuestos Causados		\$ -	\$ 5,062.48	\$ 9,263.78	\$ 12,988.54	\$ 15,573.52	
Impuestos Pagados			\$ -	\$ 5,062.48	\$ 9,263.78	\$ 12,988.54	\$ 15,573.52
Depreciación		\$ 5,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Flujo Neto de Efectivo	\$ (40,000.00)	\$ 5,000	\$ 14,464	\$ 21,405	\$ 27,846	\$ 31,507	\$ (15,574)
valor vpn	\$ 7,473.26						
valor de TIR	30%						

Con una tasa de descuento (tasa de oportunidad de la inversión) de 20% anual, se obtiene un VPN de USD 7473.26 y una TIR de 30%, por lo tanto, la inversión para el proyecto es aprobada.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El análisis de la funcionalidad del proceso de emisión de pólizas permitió verificar los errores existentes en dicho proceso; y una vez analizados, se procedió a realizar las mejoras preventivas y correctivas.
- La automatización de procesos de negocio o Business Process Manager BPM consiste en recopilar, analizar, diseñar, controlar y mejorar los procesos. A su vez la mejora continua de los procesos es indispensable implementar en una empresa que desee constantemente incrementar sus ventas o reducir los costos de producción.
- IBM Case Manager es una herramienta que cubre las necesidades de la empresa por los beneficios de BPM y Repositorio Documental nativamente vinculados.
- Una guía de buenas prácticas como es el PMBOK del Instituto PMI nos ayuda a gestionar los proyectos de nuestra empresa. Cabe mencionar que no es obligatorio aplicar los 49 procesos de dirección de proyectos, sino que depende de otros factores como: el tipo de proyecto, definiciones o necesidades que requiere u obliga a la Oficina de gestión de proyectos "PMO".
- Una guía, lenguaje o estándar en común entre todos los miembros del equipo de trabajo es una ventaja para la culminación exitosa de un proyecto.
- Las empresas deben elaborar sus propios prototipos de documentos según sus necesidades, políticas y normas con el fin de que estos documentos formen parte del día de las personas involucradas con la empresa.
- La satisfacción del usuario al entrar en los procesos mejorados o automatizados es alta en comparación a usuarios que pertenecen en procesos obsoletos.

RECOMENDACIONES

- Realizar periódicamente un análisis de los procesos de negocio y aplicar proyectos de mejora continua
- Las lecciones aprendidas son un pilar fundamental en el proceso y cierre del proyecto, aplicando esta buena práctica de documentar las lecciones aprendidas se puede disminuir los errores en proyectos futuros.
- Reuniones mensuales con las principales áreas de la empresa, los gerentes de proyectos para compartir particularidades buenas o malas del proyecto en ejecución
- Incentivar las mejoras continuas en los procesos de negocio de la empresa para mejorar la productividad
- Realizar las reuniones semanales para verificar el rendimiento del proyecto en base a costo y tiempo es muy importante para corregir posibles desviaciones, esto es necesario realizarlo con todas los miembros del proyecto sin considerar su rol asignado.
- Motivar a los usuarios a dar ideas de mejora sobre los procesos de negocio que forman parte. Estos usuarios son los responsables de la ejecución de las tareas y por ello son los primeros filtros para levantar nuevas necesidades o requerimientos.

REFERENCIAS

- Arsanjani, A., Bharade, N., & Borgenstrand, M. (2015). *Business Process Management Design Guide Using IBM Business Process Manager*. IBM International Business Machines Corporation.
- Consulting, D. (s.f.). Obtenido de Herramientas para Gestión de Proyectos: <http://www.dharmacon.net/herramientas/gestion-proyectos/>
- Galvis-Lista, E., & González-Zabala, M. (2014). BUSINESS PROCESS MANAGEMENT TOOLS AND ITS RELATION. *Ciencia e Ingeniería Neogranadina*.
- Institute, P. M. (2017). *GUÍA DE LOS FUNDAMENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS*. Pennsylvania.
- Jeston, J. (2014). *Business Process Management*. London.
- PMOinformatica. (s.f.). Obtenido de PMOinformatica.com: http://www.pmoinformatica.com/p/gerencia-de-proyectos_17.html
- Rodriguez, J. R., Lopez, D., & Gonzales, J. (s.f.). *Gestión de programas de proyectos informáticos*. 2019.
- Salle, U. L. (s.f.). Obtenido de Recursos En Project Management : <https://www.rekursosenprojectmanagement.com/>
- Underdahl, B. (2012). *Business Process Management for Dummies*. Indianapolis: Wiley Publishing.
- Vela, F., & Schmidt, S. (s.f.). *Gestión de Proyectos Master*. Obtenido de <http://gestiondeproyectos-master.com/archivos69/69/>

