

4422673

TESIS
GP2001
R67.



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO

Dirección de PostGrado

PostGrado Gerencia de Proyectos

PROYECTO PARA OPTENER EL TÍTULO "*ESPECIALISTA EN GERENCIA
DE PROYECTOS*"

**AUTOPSIA DEL PROYECTO "DOCUMENTOS FINALES"
(MOTOR DE BÚSQUEDA)**

Lisbeth J. Rosales L.
Lic. en Computación

Luis E. Palacios
Profesor Asesor

INDICE

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

- 1.1. Descripción del Proyecto
- 1.2. Tabla Resumen del Proyecto
- 1.3. Cronograma
- 1.4. Curvas S

2. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

3. TABULACIÓN DE RESULTADOS

- 3.1. Por Actividad
- 3.2. Por Proceso

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

5. LECCIONES APRENDIDAS

6. CONCLUSIONES

7. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

8. ANEXOS

- I. Formulación y Evaluación del Proyecto
- II. Definición de Alcance
- III. Plan de Desarrollo e Implantación
- IV. Aceptación del Producto
- V. Formato de Control de Cambio
- VI. Informe Mensual de Progreso
- VII. Presupuesto por elemento de costo
- VIII. Plan vs Real
- IX. Organigrama
- X. Plan de Entrenamiento
- XI. Evaluación del Proyecto
- XII. Riesgo
- XIII. Instrumento de evaluación de la gerencia de proyectos

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El trabajo especial para obtener el grado de Especialista en Gerencia de Proyecto consiste en la aplicación de la metodología de evaluación de la gerencia de proyectos en un proyecto ya finalizado, para alcanzar lecciones aprendidas de la experiencia.

El proyecto "Documentos Finales (Motor de Búsqueda)" fue el seleccionado para aplicar el instrumento de evaluación. Este proyecto fue desarrollado por la empresa Informática, Negocios y Tecnología, S.A. (INTesa) para PDVSA Servicios durante el año 2000.

1.1. Descripción del Proyecto

Este proyecto está enmarcado en un Programa Mayor llamado PDVSA Digital que surge como consecuencia del proceso de Transformación sufrido por Pdvsa en 1999. El resultado de esta transformación fue la creación del holding PDVSA Petróleo y Gas, S.A. conformado por tres grandes divisiones:

- División Exploración y Producción
- División Manufactura y Mercadeo
- División Servicios

El objetivo del Programa PDVSA Digital es proveer a Pdvsa de los medios y mecanismos necesarios para acceder a toda la información relevante de la Corporación, sobre la base conceptual de una Red Digital (Nueva Intranet) que funcionará de una manera similar a la Internet.

El Programa PDVSA Digital incluye tanto la Infraestructura como el desarrollo y/o la implantación de soluciones de Aplicaciones.

En el área de Aplicaciones tenemos:

- Autogestión de Servicios
- Páginas Blancas y Amarillas
- Documentos Finales Corporativos (Motor de Búsqueda)

A continuación una descripción de algunos conceptos que nos ayudarán a entender mejor el objetivo del proyecto seleccionado.

¿Qué es un Motor de Búsqueda?

Un Motor de Búsqueda es una herramienta que permite localizar documentos e información ubicados en distintas plataformas y repositorios que pueden estar dispersos geográficamente dentro de un cierto ámbito.

¿Qué es el Motor de Búsqueda Corporativo de PDVSA?

Es un Motor de Búsqueda adaptado y configurado a las necesidades y requerimientos de PDVSA que permite localizar documentos o referencias a documentos de interés corporativo ubicados en las distintas plataformas y repositorios presentes en la empresa.

¿Qué ventajas trae para PDVSA la implantación del Motor de Búsqueda Corporativo?

Conociendo la amplia base documental e informativa existente hoy día en PDVSA, y la tendencia al crecimiento acelerado de la misma, se hace imprescindible la implantación de una solución de búsqueda de información y documentos dentro de la empresa, lo cual trae como principales ventajas:

- Facilitar la ubicación de información relevante en base a ciertos parámetros de búsqueda.
- Realizar búsquedas en los diferentes repositorios de información de la empresa de una manera transparente para el usuario.
- Reducir a su mínima expresión en tiempo invertido en la búsqueda de información dentro de la empresa relacionada con un tema específico.

¿Qué Facilidades Ofrece el Motor de Búsqueda de PDVSA?

- Búsqueda simple, a través de la especificación de palabras o frases que deben estar contenidas en cualquier parte del documento. En este tipo de búsqueda se ofrecen facilidades lingüísticas como lo son: corrector ortográfico, diccionario de sinónimos y variaciones gramaticales.
- Búsqueda avanzada, la cual ofrece una plantilla que facilita la construcción de cadenas booleanas de cierta complejidad, las cuales permitirán especificar las condiciones que deben cumplir los documentos a ser localizados, no sólo en su contenido sino también por autor o por palabras o frases contenidas en el título de los mismos. Además permite acotar la búsqueda por categoría, rango de fecha de creación o modificación e idioma del documento.
- Enlaces a motores de búsqueda de información en Internet, tanto nacionales como a nivel mundial.
- Ayuda en línea y tips, que facilitarán y potenciarán el correcto uso de la herramienta.
- Lista de resultados con los documentos que coinciden con los parámetros de búsqueda introducidos. Por cada documento de la lista se presenta la siguiente información:

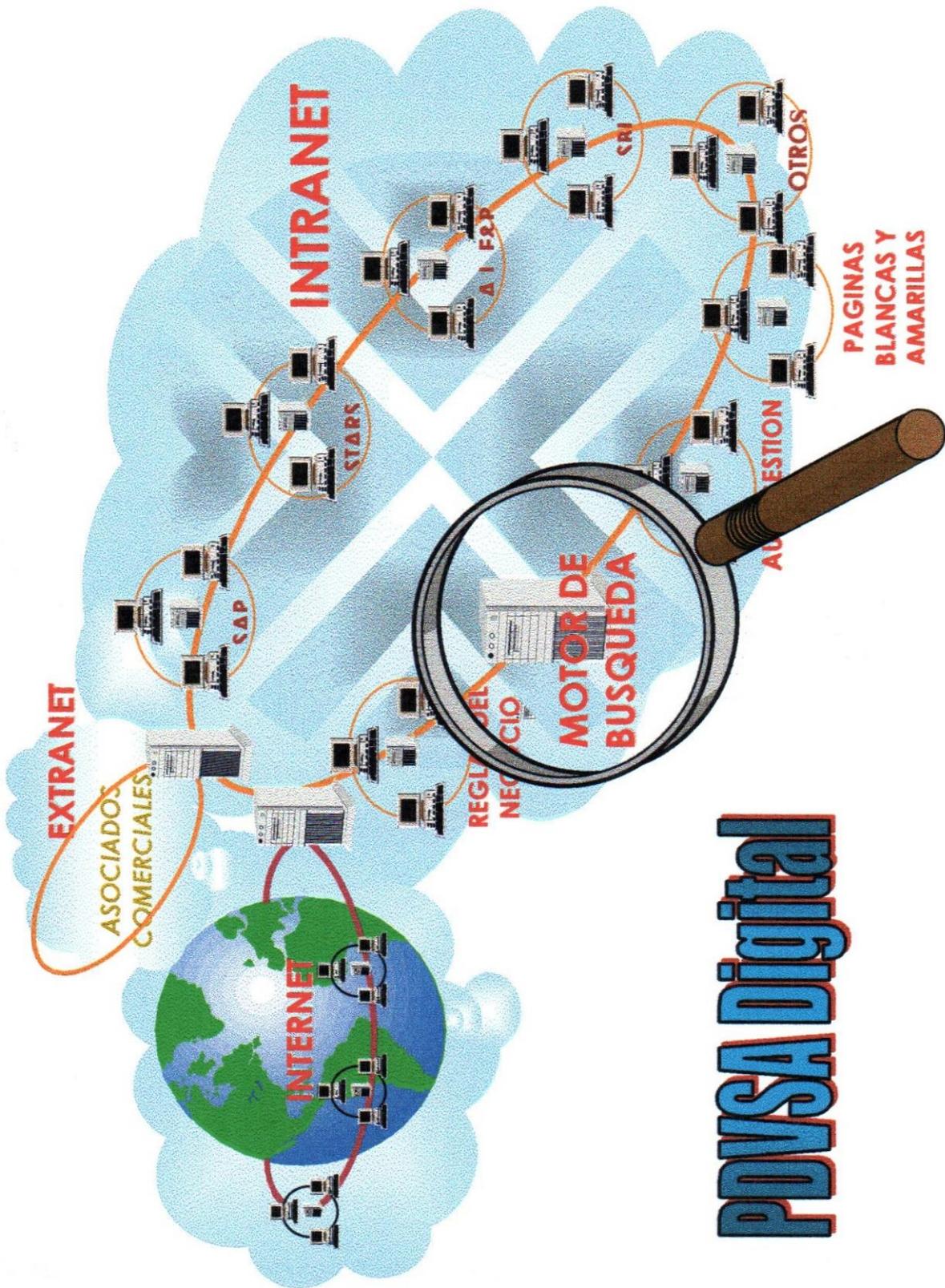
- Título del documento (enlace que permite abrir el documento desde su ubicación).
- Descripción o resumen del documento.
- URL del documento.
- Fecha de última modificación del documento.
- Tamaño del documento en bytes.
- Idioma del documento.

¿ Cómo funciona el Motor de Búsqueda Corporativo?

El Motor de Búsqueda puede ser accesado a través del Portal Corporativo de PDVSA bien sea realizando una búsqueda simple desde la facilidad que el mismo Portal ofrece o seleccionando el enlace a la búsqueda avanzada.

Al seleccionar el enlace a la búsqueda avanzada se abre una nueva ventana del browser con la página principal del Motor de Búsqueda donde el usuario podrá utilizar las facilidades de búsqueda simple, búsqueda avanzada y área informativa. Una vez que realice alguna búsqueda será presentada la lista de resultados.

En caso de realizar búsqueda simple desde el Portal se abre una nueva ventana del browser donde se despliega la lista de resultados correspondiente a los parámetros de búsqueda indicados en el Portal. Esta es la misma página principal del Motor desde la cual se pueden utilizar todas las facilidades que ofrece la herramienta.



PDVSA Digital

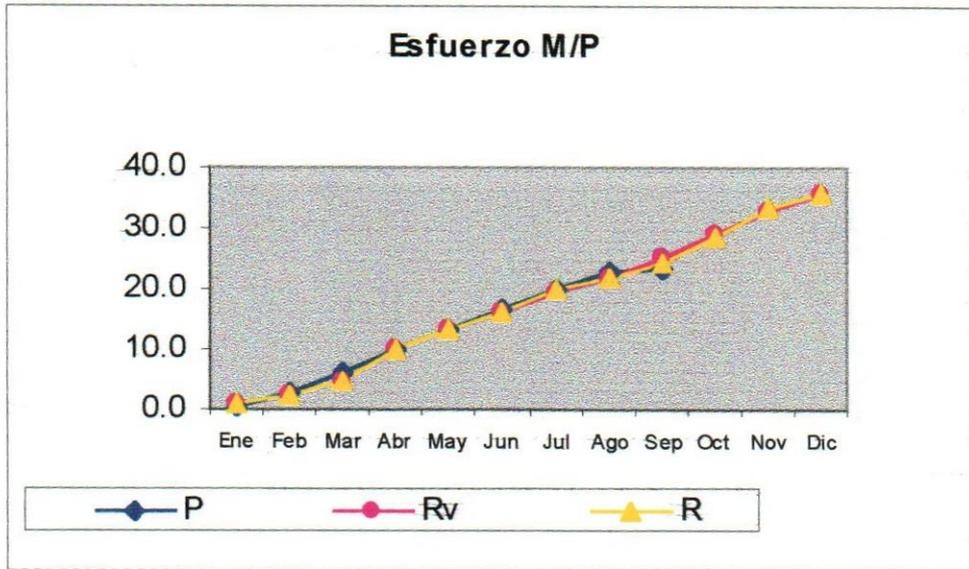
1.2. Tabla resumen de resultados del Proyecto

ÁREA	Original	Final	Variación
Fecha de arranque	02/01/2000	02/01/2000	0%
Fecha de terminación	30/09/2000	30/12/2000	30%
Duración	9 meses	12 meses	30%
Esfuerzo	23.3 M/P	35.9 M/P	53%
Costo	245.96 MMBs	436.5 MMBs	78%
Alcance	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seleccionar y adquirir herramienta para implantar un Motor de Búsqueda de Documentos Finales Corporativos independientemente de su formato, ubicación o repositorio (No incluye bases de datos DB2, ya que no está contemplado en esta fase). 2. Diseñar interfaces del Motor de Búsqueda con las diversas bases de datos de documentos y con el cliente final. 3. Implantar el Motor de Búsqueda para un máximo de 5000 usuarios de las Comunidades de Conocimiento, accediendo repositorios visualizables a través de Browser e integrado al Portal Corporativo de la Red Digital. En esta fase no se contemplará acceso a repositorios en Base de Datos DB2. 	<p>El alcance original cambio por :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Necesidad de extender el período de evaluación de las herramientas por la incorporación de herramientas adicionales (Altavista, Alejandria, GrapeVine). 2. Extender / profundizar pruebas de concepto. 3. La creación de un proyecto piloto para el proceso de Evaluación de Herramientas (Metodología, Procedimientos y Comité). 4. Por la inclusión de la compra de nuevas licencias del software seleccionado. 	
Hitos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Herramientas Seleccionadas - Abril 2000 2. Compra Herramientas Motor - Mayo 2000 3. Diseño Detallado Motor de Búsqueda - Julio 2000 4. Implantación Motor de Búsqueda (5000 usuarios) - Septiembre 2000 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Agosto 2000 2. Agosto-Septiembre 2000 3. Septiembre-Octubre 2000 4. Diciembre 2000 	

1.3. Cronograma

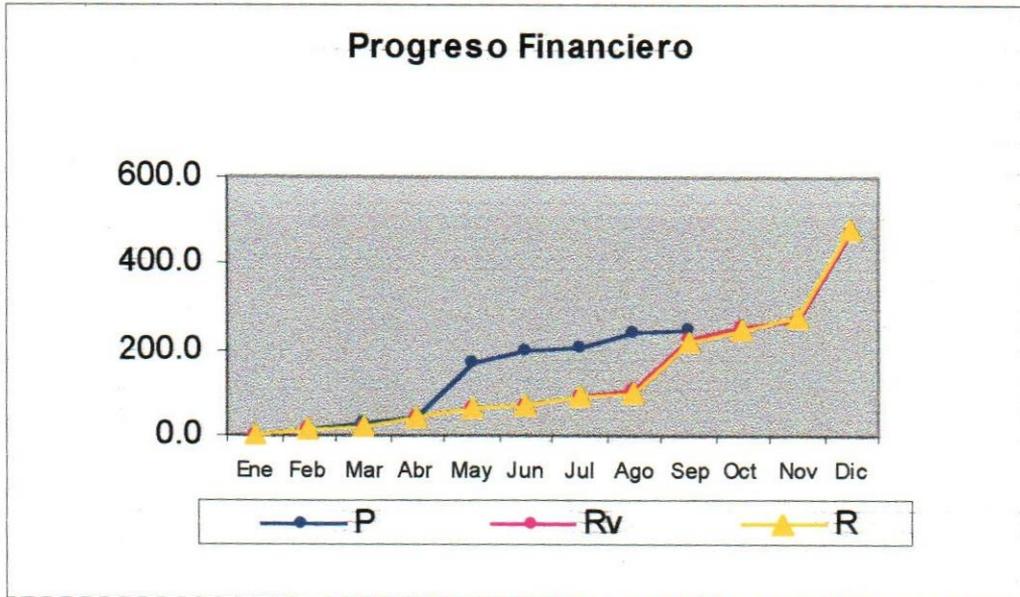
- ❖ Conceptualización (Febrero 2000)
- ❖ Análisis Detallado (Abril 2000)
- ❖ Evaluación y Selección Herramientas (Agosto 2000)
- ❖ Diseño Detallado (Octubre 2000)
- ❖ Construcción y Configuración (Noviembre 2000)
 - Búsqueda Simple, Avanzada y por Categorías
 - Facilidades Lingüísticas (Búsqueda Simple)
 - Interfaz Tesauro Petrolero
 - Indexación Información Corporativa
- ❖ Pruebas Integrales (Diciembre 2000)
- ❖ Instalación en Ambiente Producción (Diciembre 2000)
- ❖ Adiestramiento CSI (Diciembre 2000)

1.4. Curvas S (Cont.)



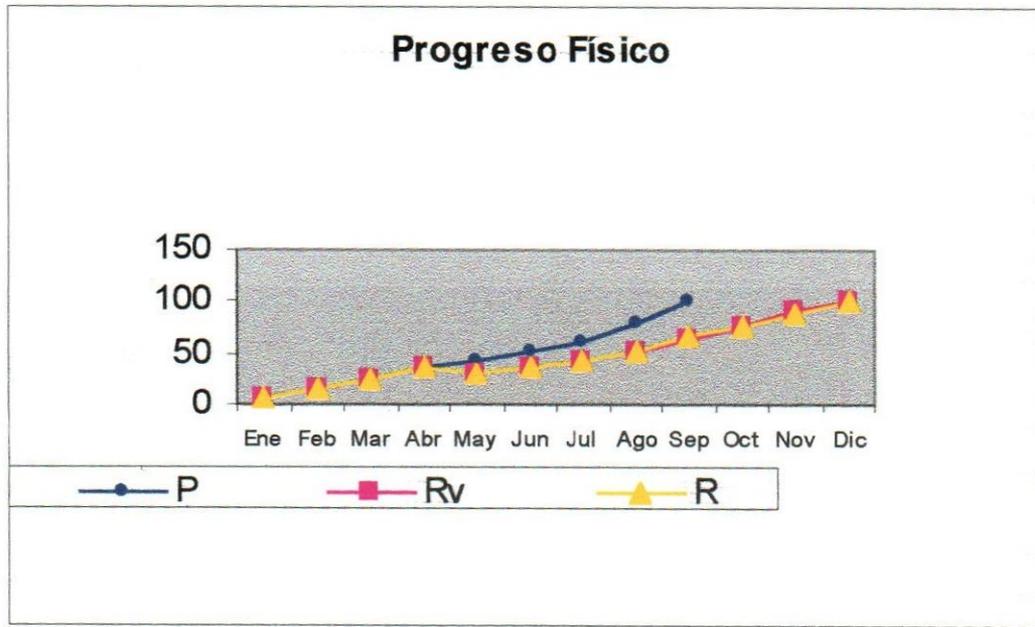
Esfuerzo Meses/Persona												
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
P	0.7	3.0	6.4	9.8	13.3	16.7	20.1	22.8	23.5			
Rv	0.7	2.4	4.8	9.8	13.5	16.0	19.5	21.7	25.2	29.0	32.7	35.9
R	0.7	2.4	4.8	9.8	13.5	16.0	20.1	21.7	24.2	28.4	33.2	35.9

1.4. Curvas S (Cont.)



Progreso Financiero (MMBs)												
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
P	3.2	16.8	30.8	42.7	169.1	194.5	207.7	242.4	245.8			
Rv	3.5	11.5	23.1	42.2	61.2	73.7	89.6	102.5	228.1	251.1	268.1	476.5
R	3.5	11.5	23.1	42.2	61.2	73.7	92.3	102.2	217.1	249.3	272.1	476.5

1.4. Curvas S



Progreso Físico (%)												
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
P	7	14	23	37	44	52	60	80	100			
Rv	7	14	23	37	32	36	42	51	63	77	91	100
R	7	14	23	37	32	37	43	53	66	76	88	100

2. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

La metodología utilizada para el desarrollo de este trabajo fue la siguiente:

1. Documentación del proyecto: En este período se buscó la información documental que se haya desarrollado para el proyecto, consultando con las fuentes primarias y secundarias disponibles por la organización promotora del proyecto. Los principales formatos que se deben conseguir pueden ser los siguientes:
 - Memoria descriptiva o WBS del proyecto definiendo el alcance original y sus cambios.
 - Cronograma de actividades utilizado, con las replanificadas realizadas.
 - Curva de avance físico del proyecto y su comparación con el plan (reconstruir en caso de que no se haya desarrollado durante el proyecto).
 - Presupuesto original y gasto final (opcional sino es permitido por la empresa).
 - Organigrama del proyecto, OBS con responsabilidades.
 - Formato con las principales especificaciones de calidad.
 - Formatos de las principales minutas de reunión en las que se hayan detectados riesgos, problemas u necesidades de cambio.
 - Plan de compras con listas de posibles proveedores.
 - Formatos de evaluación de contratistas, selección y tipos de contratos firmados.
 - Actas de inicio, aceptación y cierre del proyecto y subcontratos realizados.
 - Informe final de cierre administrativo o conclusiones o lecciones aprendidas del proyecto.
2. Aplicación del instrumento de evaluación y tabulación de resultados: Una vez definido el modelo se aplica el instrumento desarrollado en el anexo, de forma de identificar las áreas con problemas. La aplicación del instrumento debe incorporar entrevistas y consultas con las personas clave que liderizaron el proyecto, de forma que se pueda tabular lo más objetivamente el cumplimiento de áreas.
3. Desarrollo de conclusiones y sugerencias: Una vez identificados cuales son las principales áreas que muestran problemas mediante una tabulación integral de las áreas, se desarrollan las lecciones aprendidas durante el proyecto y una serie de recomendaciones.

El marco teórico que utilizaré para el desarrollo de la Tesis de Grado está basado en A GUIDE TO THE PROJECT MANAGEMENT BODY OF KNOWLEDGE (PMBOK) del Project Management Institute.

1. Proyecto

Es un esfuerzo temporal realizado para crear un producto o servicio único. Tiene las siguientes características:

- Objetivo específico
- Especificaciones
- Fecha de inicio y fin
- Consume recursos humanos, materiales y financieros
- Tiene restricciones de tiempo, esfuerzo y dinero

2. Gerencia de Proyectos

Es la aplicación de conocimiento, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto con la finalidad de lograr o exceder los requerimientos y las expectativas que los STAKEHOLDERS (todas las organizaciones o personas involucradas y/o afectadas por la ejecución y los resultados del proyecto) tienen del proyecto.

3. Proceso

Proyecto esta compuesto de procesos, los procesos de los proyectos son realizados por personas y generalmente caen en una de estas dos categorías:

Procesos de la Gerencia de Proyectos: están relacionados con la descripción y organización del trabajo del proyecto. Los procesos de la Gerencia de Proyecto son casi siempre aplicables a la mayoría de los proyectos.

Procesos orientados al Producto: están relacionados con la especificación y la creación del producto. Los procesos orientados al producto son típicamente definidos por el ciclo de vida de desarrollo del producto y varían de según el producto.

Este trabajo está relacionado con la evaluación de la aplicación de la Gerencia de Proyecto y es por este motivo que lo definiremos en detalle ya que será el marco de referencia para la evaluación a realizar en el proyecto seleccionado.

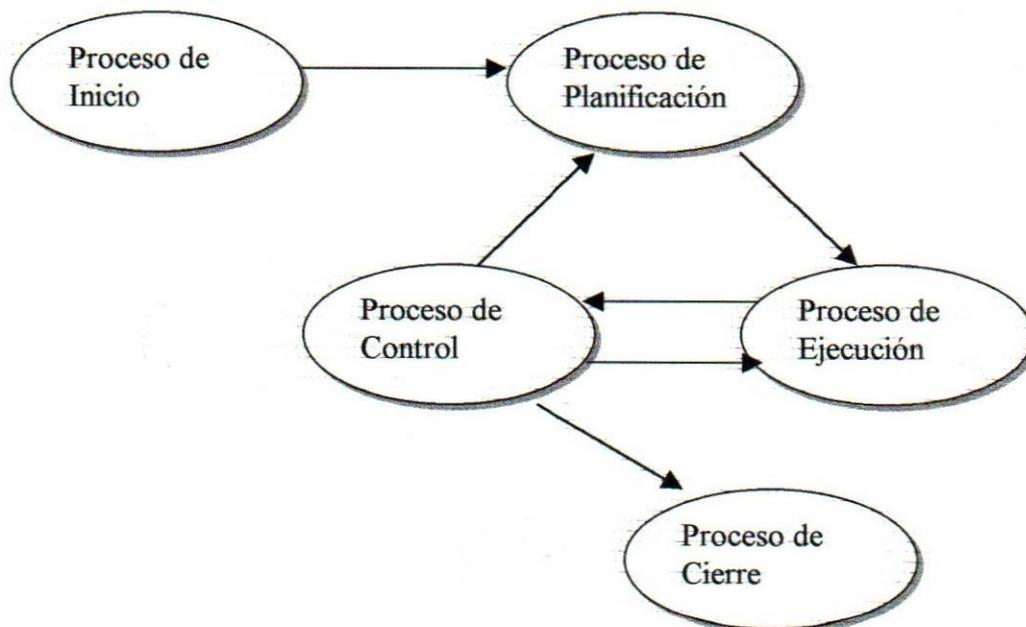
El instrumento de evaluación está basado en las áreas de conocimiento definidas en el PMBOK del Project Management Institute, que son las siguientes:

1. Integración
2. Alcance
3. Tiempo
4. Costo
5. Calidad
6. Recursos Humanos
7. Comunicaciones
8. Riesgo
9. Procura

Project Integration	Project Scope	Project Time	Project Cost	Project Quality	Project Human Resource	Project Comuni- cations	Project Risk	Project Procure- ment
------------------------	------------------	--------------	--------------	--------------------	------------------------------	-------------------------------	--------------	-----------------------------

Hay una serie de actividades que se realizan durante la gerencia de un proyecto que requieren preparación en estas áreas de conocimiento.

Estas actividades se realizan en los diferentes sub-procesos del proceso de Gerencia de Proyectos.



A continuación presentamos la relación entre los sub-procesos de Gerencia de Proyectos y las diferentes actividades que se realizan en cada área de conocimiento.

P R O J E C T M A N A G E M E N T P R O C E S S E S	Initiating	Initiation						
	Planning	Scope planning	Activity definition	Activity sequencing	Schedule development			
		Scope definition	Resource planning	Activity duration estimating		Cost budgeting	Project Plan Development	
				Cost estimating				
		Quality planning	Communication planning	Risk identification	Risk quantification	Risk response development		
		Organization planning	Staff acquisition		Procurement planning	Solicitation planning		
	Executing	Project Plan Execution						
					Quality assurance			
		Information distribution	Team development	Scope verification				
		Solicitation	Source selection	Contract administration				
	Controlling	Performance reporting	Overall Change Control					
		Scope change control	Schedule control	Cost control				
		Quality control	Risk response control					
	Closing	Contract close-out	Administrative closure					

Los colores de las actividades están relacionadas con el área de conocimiento de la página anterior.

Los cuadros con fondo blanco son actividades principales.

Los cuadros con fondo punteados son actividades de apoyo.

3.2. Por Proceso

PROCESOS	Proceso	Actividad	Total
INICIAR	ACTIVIDADES PRINCIPALES INICIO	Iniciación	4.40
	Promedio ACTIVIDADES PRINCIPALES INICIO		4.40
Promedio INICIAR			4.40
PLANIFICAR	ACTIVIDADES PRINCIPALES PLANIFICACION	Planificación del alcance	4.40
		Definición del alcance	4.40
		Definición actividades	4.40
		Secuenciación	4.20
		Estimación de duraciones	4.20
		Programación de actividades	5.00
		Planificación de recursos	4.40
		Estimación de los costos	4.80
		Presupuesto	5.00
		Plan integral	4.20
	Promedio ACTIVIDADES PRINCIPALES PLANIFICACION		4.50
	ACTIVIDADES DE APOYO PLANIFICACION	Planificación de la organización	4.80
		Reclutamiento del personal	4.80
		Identificación de riesgos	4.20
		Calificación del riesgo	3.60
Plan de respuesta		4.00	
Planificación de la calidad	3.60		
Planificación de las comunicaciones	4.00		
Plan de requerimientos	4.25		
Plan de compras	5.00		
Promedio ACTIVIDADES DE APOYO PLANIFICACION		4.25	
Promedio PLANIFICAR			4.38
EJECUTAR	ACTIVIDADES PRINCIPALES EJECUCION	Ejecución global	4.20
	Promedio ACTIVIDADES PRINCIPALES EJECUCION		4.20
	ACTIVIDADES DE APOYO EJECUCION	Administración de contratos	4.25
		Aseguramiento de la calidad	4.00
		Ciclo de solicitud	4.75
		Desarrollo del equipo	4.20
		Distribución de la información	4.50
Verificación del alcance	4.80		
Promedio ACTIVIDADES DE APOYO EJECUCION		4.42	
Promedio EJECUTAR			4.39
CONTROLAR	ACTIVIDADES PRINCIPALES CONTROL	Control global	4.20
	Promedio ACTIVIDADES PRINCIPALES CONTROL		4.20
	ACTIVIDADES DE APOYO CONTROL	Control de respuesta	3.50
		Control de calidad	4.00
		Control de costos	4.80
		Control de cronograma	5.00
Control del alcance		4.40	
Manejo de la tesorería	4.80		
Reportes de progreso	4.75		
Promedio ACTIVIDADES DE APOYO CONTROL		4.46	
Promedio CONTROLAR			4.43
CERRAR	ACTIVIDADES PRINCIPALES CIERRE	Cierre de contratos	4.25
	Promedio ACTIVIDADES PRINCIPALES CIERRE		4.25
	ACTIVIDADES DE APOYO CIERRE	Cierre administrativo	5.00
		Evaluación del desempeño	4.00
Promedio ACTIVIDADES DE APOYO CIERRE		4.50	
Promedio CERRAR			4.42

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

1. MANEJO DEL ALCANCE DEL PROYECTO

1.1. PROCESO DE INICIACIÓN

¿Se formuló y evaluó económicamente el proyecto según un sistema de administración de proyectos que permitió decidir cuáles debían ser ejecutados, con una descripción detallada del proyecto indicando su relevancia para la empresa y los productos deseados?

DATOS	HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS	RESULTADOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Descripción del Producto 2. Plan estratégico 3. Criterio de selección del Proyecto 4. Información histórica 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Métodos de selección del proyecto. 2. Juicio experto. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Justificación del Proyecto. 2. Elección y asignación del líder del Proyecto. 3. Restricciones 4. Supuestos.

Fig. 1-1: Proceso de Iniciación

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.40	0.30	4

Se realizó la formulación y evaluación del proyecto conjuntamente entre el contratante y la empresa contratista y se presentó para su consideración al Comité Ejecutivo de Informática de PDVSA Servicios, ver **Anexo I**.

Este proyecto fue jerarquizado con otros proyectos de la empresa de acuerdo a su importancia estratégica y a los beneficios que generará y quedó seleccionado entre los proyectos a ejecutarse en el año 2001 y se le asignó el presupuesto para su ejecución.

Con esta actividad se logró el compromiso de la empresa para la ejecución del proyecto y quedaron asegurados los recursos necesarios y considero que fue una pieza clave que contribuyó a su culminación exitosa.

1.2. PLANIFICACIÓN DEL ALCANCE

¿Se empleó una metodología para definir el alcance del proyecto considerando a los distintos stakeholders, usuarios, clientes e interesados en los resultados?

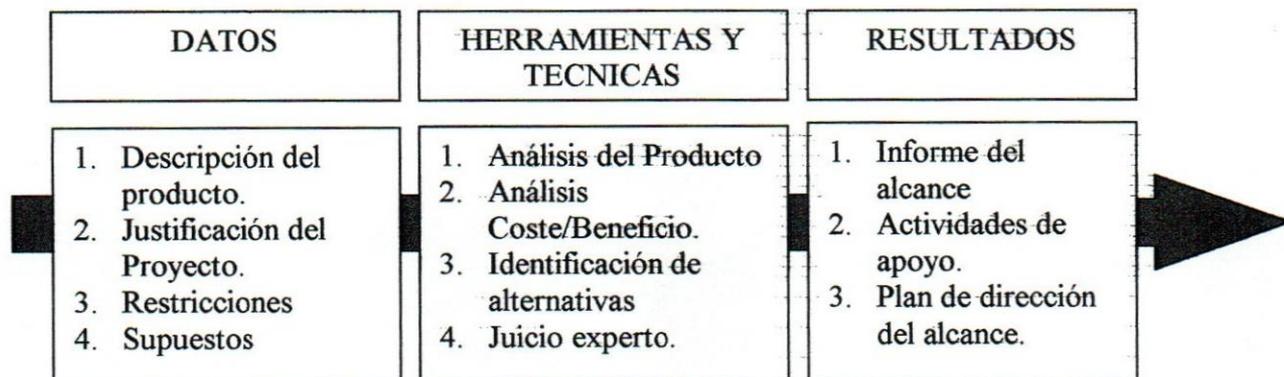


Fig. 1-2 Proceso de Planificación de Alcance

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.40	0.30	4

Para definir el alcance del proyecto se llevaron a cabo reuniones entre el contratante (usuarios de los Centros de Documentación e Información de PDVSA) y el contratista a fin de levantar los requerimientos como de las características y facilidades ofrecidas por los motores de búsquedas presentes en el mercado, principalmente en Internet.

Con todos los requerimientos identificados se definió la fase en la que serían contemplados y desarrollados, definiéndose de esta manera el alcance de la primera fase de implantación del Motor de Búsqueda Corporativo, y que sería finalizada en Septiembre del año 2000. La segunda fase del proyecto sería desarrollada e implantada durante el año 2001.

El Informe de Analisis : Definición de Alcance mostrado en el **Anexo II** contiene la información del alcance del proyecto y fue la base que se utilizó para controlar el cambio de alcance del proyecto cuando surgieron requerimientos adicionales.

1.3. DEFINICIÓN DEL ALCANCE

¿Se realizó un documento tipo WBS en el que se delimitó claramente el alcance del proyecto?

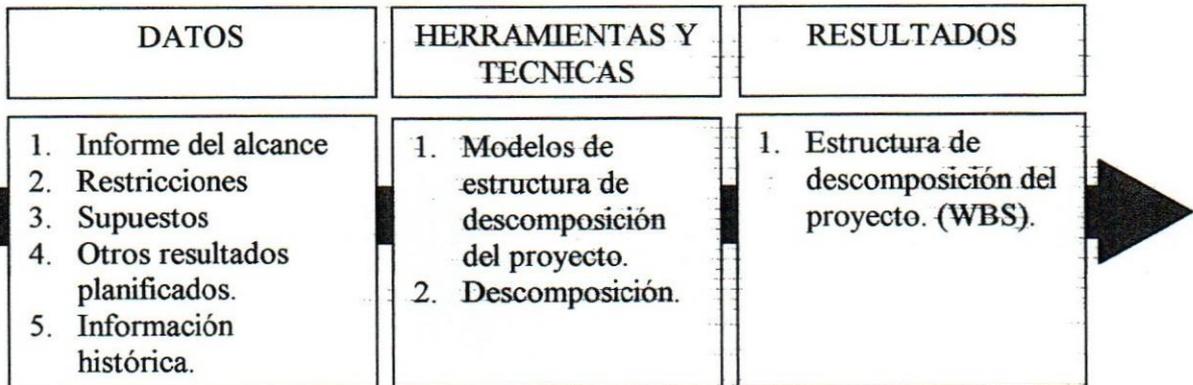


Fig. 1-3: Proceso de definición del Alcance

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.40	0.30	4

Con el alcance definido y utilizando la técnica de estructura desagregada de trabajo (WBS) el equipo del proyecto, subdividió los productos mayores en componentes menores y más manejables, esta estructura puede ser revisado en el **Anexo III**.

Esta actividad contribuyó a llevar un mejor control del avance del proyecto.

1.4. VERIFICACIÓN DEL ALCANCE

¿Se chequeo a medida que se ejecutaba el proyecto que se estaban realizando las actividades contempladas en el alcance?

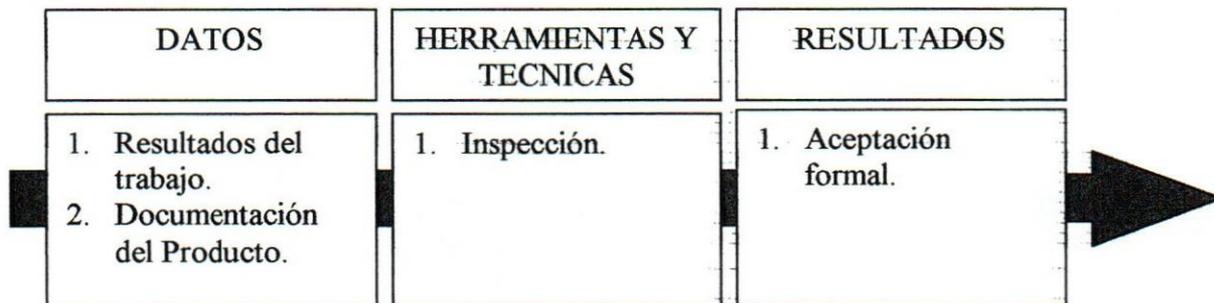


Fig. 1-4: Proceso de Verificación del Alcance

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.80	0.20	3

No se utilizó un procedimiento formal de aceptación por productos, la única evidencia de aceptación no se obtuvo sino hasta el final del proyecto lo que podría haber causado un retraso en el proyecto si en ese momento se hubiese presentado algún rechazo del trabajo realizado.

Ver el **Anexo IV**

1.5. CONTROL DE CAMBIOS DEL ALCANCE

¿Se empleó un sistema que permitió manejar los cambios de alcance correctamente, tomando acciones correctivas?

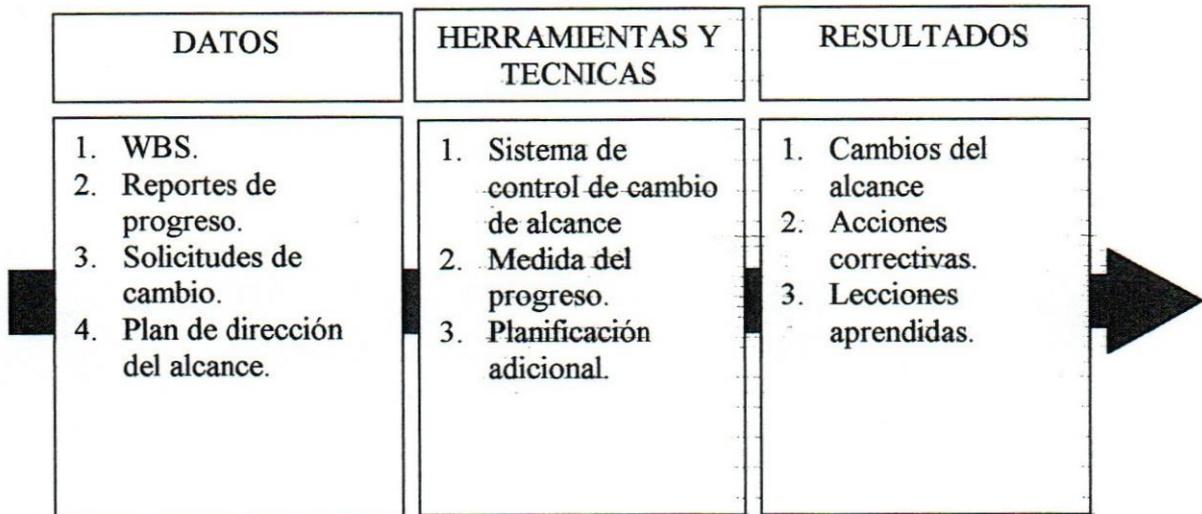


Fig. 1-5: Proceso de Control de Cambios del Alcance

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.40	0.30	4

El proyecto creó un procedimiento para manejar las solicitudes de nuevos requerimientos.

En este procedimiento los solicitantes deben llenar una planilla que es sometida a un comité de control de cambios que analiza el requerimiento, determina su factibilidad técnica, analiza el impacto del cambio, evalúa el riesgo, aprueba o rechaza la solicitud y genera los planes para ejecución del cambio. Ver **Anexo V** para los detalles del formato de Solicitud de Cambios.

La realización de esta actividad permitió al proyecto manejar los requerimientos adicionales sin afectar el éxito de éste.

2. MANEJO DEL TIEMPO

2.1. DEFINICIÓN DE ACTIVIDADES

¿Se delimitaron correctamente las acciones que derivaron productos específicos?

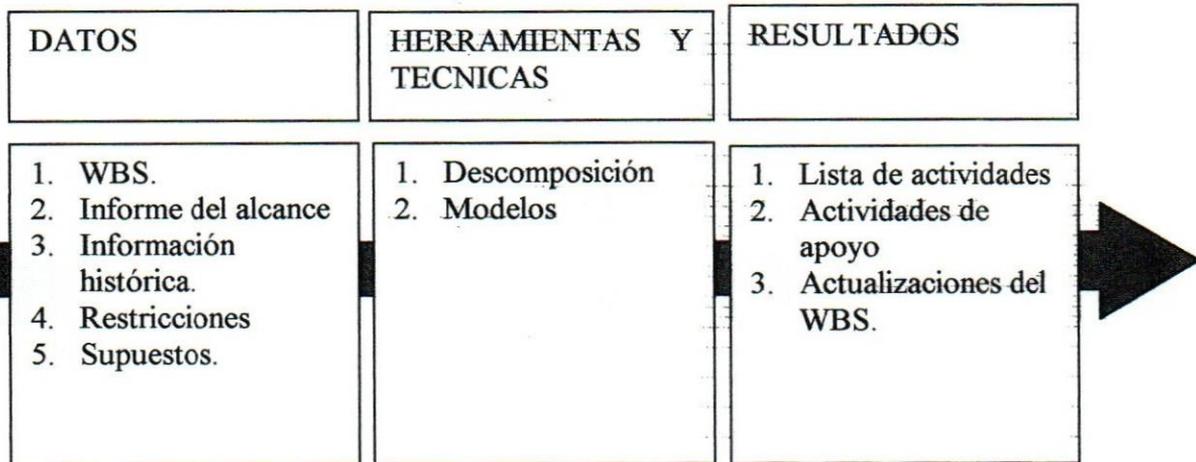


Fig.2-1: Proceso de Definición de Actividades

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.40	0.30	4

El equipo del proyecto preparó la lista de actividades necesarias para producir cada uno de los subproductos.

Esta lista fue preparada por personas con conocimiento en la materia y fue la base para la realización de las actividades de establecimiento de dependencias. Ver **Anexo III**.

2.2. SECUENCIACIÓN

¿Se identificaron las prelacones entre actividades, desarrollándose una red que permita secuenciar adecuadamente las actividades?

DATOS	HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS	RESULTADOS
1. Lista de actividades 2. Descripción del producto 3. Dependencias obligatorias 4. Dependencias discrecionales 5. Dependencias externas 6. Restricciones 7. Supuestos	1. Métodos del diagrama de precedencias 2. Método del diagrama de flechas 3. Métodos de diagramas condicionales 4. Redes patrón	1. Diagrama en red del proyecto. 2. Actualizaciones de la lista de actividades.



Fig.2-2: Proceso de Secuenciación

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.20	0.20	4

Con la lista de actividades necesarias para generar los sub-productos se estableció la dependencia entre ellas, indicando si esta dependencia es mandatoria o si es a discreción, si existen dependencias externas o si son independientes lo que permitirá su ejecución en paralelo.

Como resultado de esta actividad se obtuvo el diagrama de la red de trabajo del proyecto que contribuyó a llevar un mejor control y seguimiento del proyecto. Ver **anexo III**.

2.3. ESTIMACIÓN DE DURACION DE LAS ACTIVIDADES

¿Se empleó algún criterio que permitiera asignar tiempos de ejecución en consulta con los involucrados.

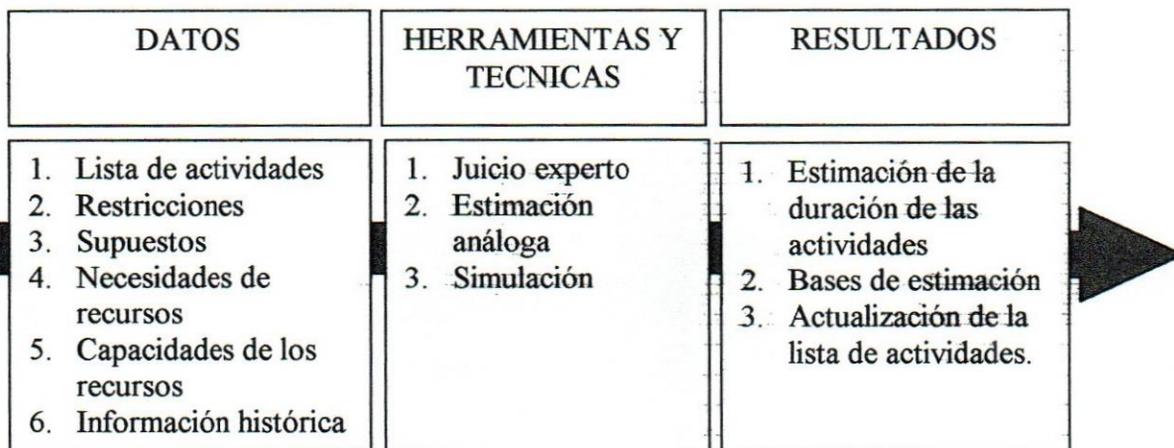


Fig. 2-3: Proceso de Estimación de Duración de las Actividades.

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.20	0.20	4

Con la lista de las actividades se pasó a estimar el tiempo requerido para la ejecución de cada una de ellas, para ello se recurrió a la experiencia y conocimiento del equipo del proyecto y al juicio de expertos-externos al proyecto.

Como resultado se documentaron las bases del estimado, se actualizaron las actividades y se obtuvo el esfuerzo necesario para ejecutar el proyecto. Ver **Anexo III**.

2.4. PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES

¿Se construyó un cronograma coherente que permitiera ver el momento de inicio y fin de las distintas actividades en el proyecto?

DATOS	HERRAMIENTAS Y TECNICAS	RESULTADOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diagrama en red del proyecto. 2. Estimación de la duración de las actividades 3. Necesidades de recursos 4. Descripción del conjunto de recursos 5. Calendario 6. Restricciones 7. Supuestos 8. Actividades y retrasos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis matemático. 2. Reducción de plazos. 3. Simulación. 4. Método heurístico de nivelación de recursos 5. Software para la dirección de proyectos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cronograma del proyecto 2. Información complementaria 3. Plan de dirección del programa 4. Actualización de las necesidades de recursos.

Fig. 2-4: Proceso de Programación de Actividades.

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
5.00	0.00	5

Basados en el diagrama de la red de trabajo, en la estimación de la duración de las actividades, a los requerimientos de recursos, a las restricciones y supuestos se establecieron las fechas de inicio y terminación de actividades.

Con esta actividad se completó el plan de ejecución del proyecto. Seguir este plan fue uno de los factores que contribuyó en la terminación del proyecto a tiempo y con el costo estimado. Ver **Anexo III**.

2.5. CONTROL DEL CRONOGRAMA

¿Se aplicó alguna metodología para medir el avance de las distintas actividades, tomando acciones correctivas cuando se empezaron a retrasar?

DATOS	HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS	RESULTADOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cronograma del proyecto. 2. Reportes de progreso. 3. Solicitudes de cambio. 4. Plan de dirección del programa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistema de control de cambios en el programa. 2. Evaluación del progreso. 3. Planificación adicional. 4. Software para la dirección de proyectos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualización del programa. 2. Acciones correctivas. 3. Lecciones aprendidas.

Fig. 2-5: Proceso de Control del Cronograma.

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
5.00	0.00	5

El proyecto estableció un procedimiento de control y seguimiento mensual, diseñó un reporte de progreso del proyecto tanto del avance físico como del financiero, también llevó el control del esfuerzo consumido.

La realización de esta actividad permitió detectar desviaciones y hacer las correcciones necesarias a fin de no poner en riesgo la ejecución del proyecto. Ver **Anexo VI**.

3. MANEJO DE LOS COSTOS

3.1. PLANIFICACIÓN DE RECURSOS

¿Se desarrollo un plan que permitiera identificar los recursos requeridos para ejecutar las distintas actividades del proyecto?

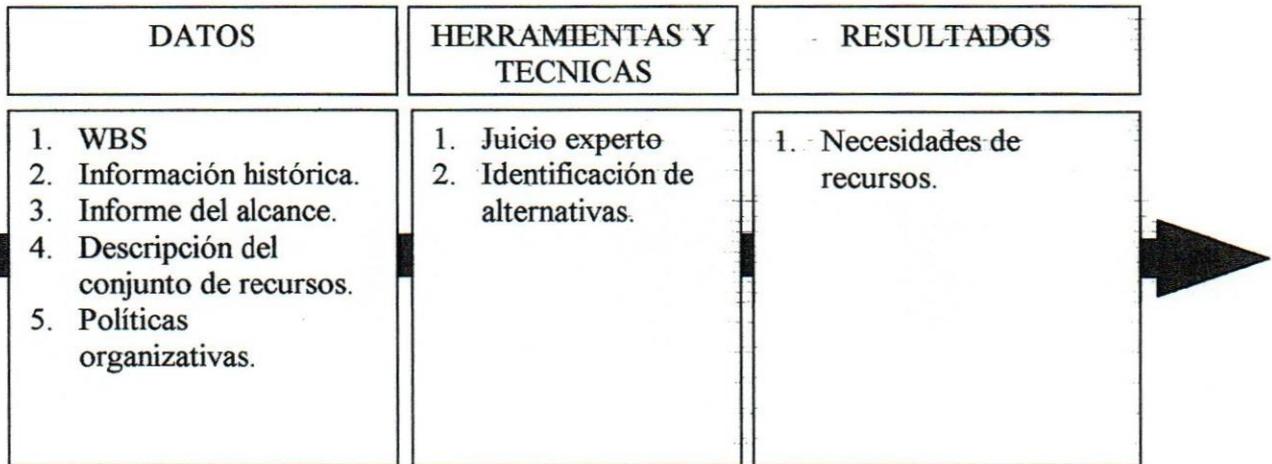


Fig. 3-1: Proceso de Planificación de Recursos

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.40	0.30	5

Con la lista de las actividades para generar cada uno de los subproductos se pasó a estimar los recursos necesarios para la realización de dichas actividades. Los recursos estimados fueron tanto los recursos humanos como los materiales y financieros.

Se tomaron en cuenta las restricciones de disponibilidad de este recurso como el cumplimiento de algunas fechas.

Esta actividad se realizó utilizando el conocimiento y experiencia tanto del personal del equipo de proyecto como de personas externas a él.

La asignación de estos recursos tuvo sus efectos en el Gantt del proyecto. Ver **Anexo III**.

3.2. ESTIMACIÓN DE COSTOS

¿Se prepararon estimados de costos empleando información y métodos de estimación cónsonos con los requerimientos del proyecto?

DATOS	HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS	RESULTADOS
1. WBS 2. Necesidades de recursos. 3. Tarifas de recursos. 4. Estimación de duración de las actividades 5. Información histórica 6. Codificación.	1. Estimación por analogías. 2. Modelización paramétrica. 3. Estimación de abajo a arriba. 4. Herramientas computarizadas.	1.- Estimación de costos. 2.- Actividades de apoyo 3.- Plan de dirección de costos.

Fig. 3-2: Proceso de Estimación de Costos

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.80	0.20	5

Con todos los insumos necesarios (recursos humanos, equipos y materiales) y en que cantidad se requiere a cada uno y utilizando una herramienta de modelación a través de parámetros se procedió a la estimación de los costos.

En este proyecto en particular como se requería la compra de software se solicitó cotización de los principales proveedores del software que sería evaluado.

3.3. PRESUPUESTO DE COSTOS

¿Se creó un presupuesto coherente que permitiera ajustar los distintos estimados a las fechas programadas para las distintas actividades?

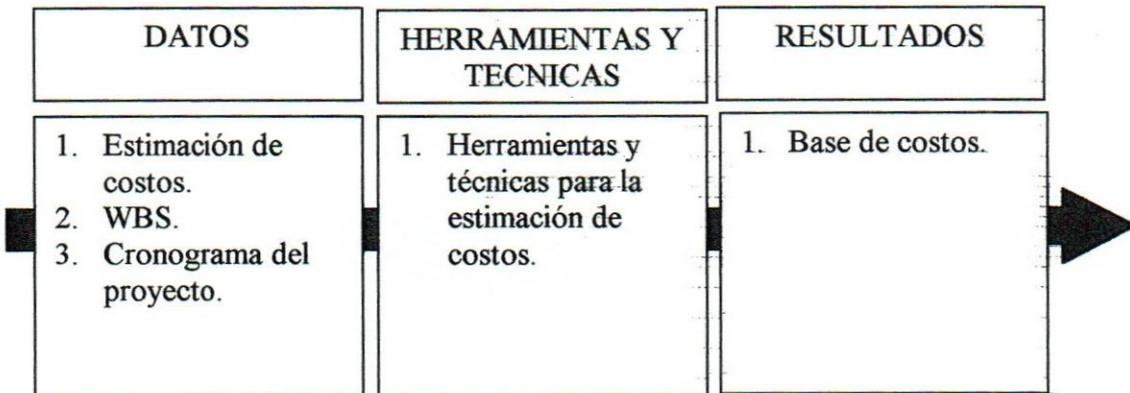


Fig. 3-3: Proceso de Presupuesto de Costos

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
5.00	0.00	5

Con los costos estimados, la estructura de desagregación del trabajo y el cronograma del proyecto se pasó a la formulación del presupuesto, para cada una de las actividades mayores que permita posteriormente llevar el control y se procedió a la elaboración del plan de gastos durante el período de ejecución del proyecto y se cargó dicho plan en la herramienta para control de costos de la compañía.

Ver Anexo VII.

3.4. MANEJO DE LA TESORERIA

¿Se manejaron adecuadamente las entradas y salidas de dinero en el proyecto?

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.80	0.20	4

Hubo un buen control del manejo del dinero, asegurando así no ocasionar problemas en el flujo de caja del cliente y del proyecto.

3.5. CONTROL DE COSTOS

¿Se controló el presupuesto tomando las acciones correctivas cuando surgieron cambios en el presupuesto?

DATOS	HERRAMIENTAS Y TECNICAS	RESULTADOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Base de costos. 2. Reportes de progreso. 3. Solicitudes de cambio. 4. Plan de dirección de costos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistema de control de cambios de costos. 2. Medida del progreso. 3. Planificación adicional 4. Herramientas computarizadas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estimación de costos revisadas. 2. Actualizaciones del presupuesto. 3. Acciones correctivas. 4. Estimación a la terminación. 5. Lecciones aprendidas.

Fig. 3-5: Proceso de Control de Costos

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.80	0.20	4

Utilizando el sistema de control de costos se realizó un seguimiento detallado por elemento de costo a fin de asegurar poder realizar cualquier ajuste en caso de desviación.

Ver Anexo VIII.

4. MANEJO DE LA CALIDAD

4.1. PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD

¿Se especificaron claramente los resultados que deben ofrecer los productos finales del proyecto, con indicadores claros para su gestión?

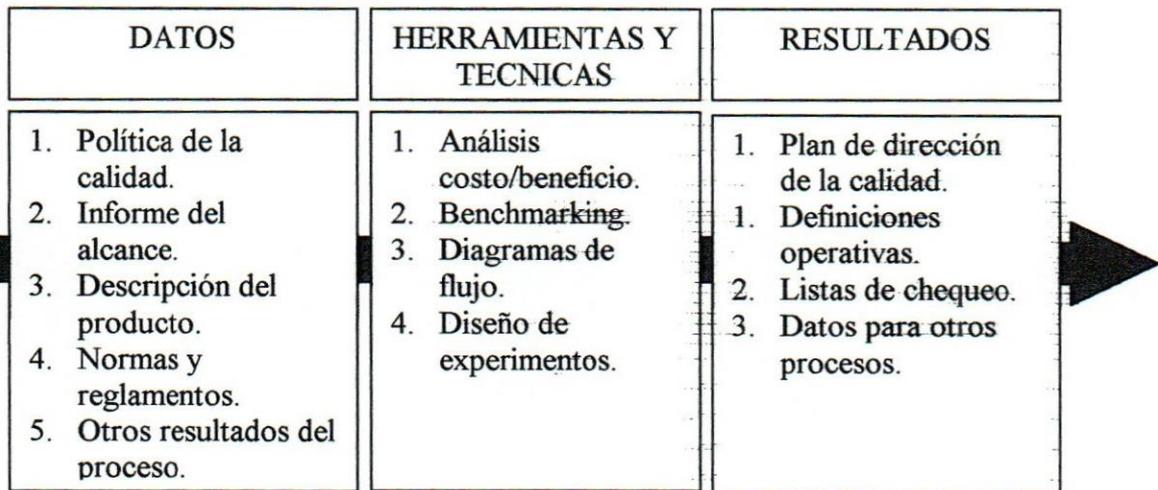


Fig. 4-1: Proceso de Planificación de la Calidad

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
3.60	0.80	3

No se llevó formalmente a cabo esta actividad, por lo que no se generó un plan de dirección de la calidad ni se generaron listas de chequeo.

Sin embargo no puede decirse que no se tomó en cuenta este aspecto ya que en el proceso de desarrollo de los productos habían actividades de pruebas a fin de asegurar que los productos cumplieran las especificaciones solicitadas.

4.2. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

¿Se manejó un buen sistema de calidad que permitiera asegurarse del correcto cumplimiento con las especificaciones diseñadas?

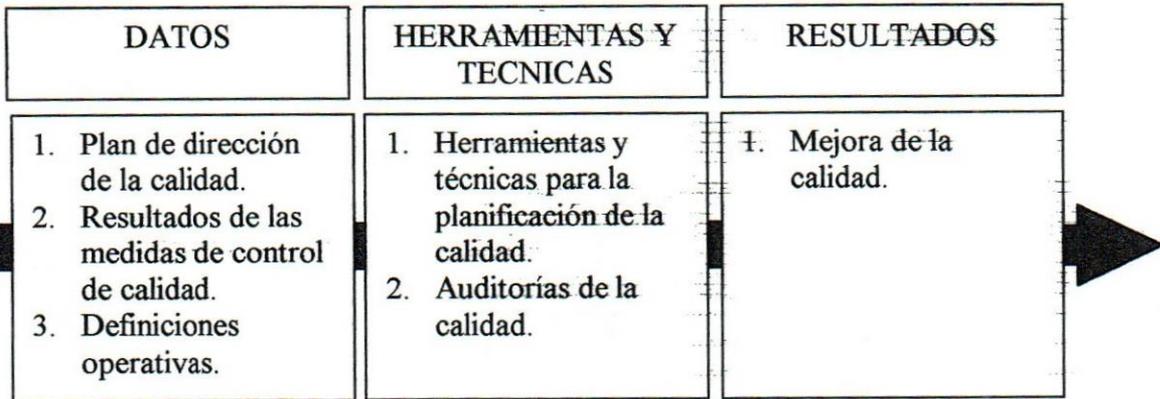


Fig. 4-2: Proceso de Aseguramiento de la Calidad

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.00	0.50	3

Como se explicó en el punto anterior no hay evidencias de desarrollo de un plan de dirección de la calidad, sin embargo en el plan de desarrollo del producto si había acciones que realizaban un seguimiento y control sobre la calidad del producto que se produciría.

4.3. CONTROL DE CALIDAD

¿Se midieron indicadores y se tomaron acciones correctivas cuando se detectaron diferencias en la calidad diseñada para el proyecto?

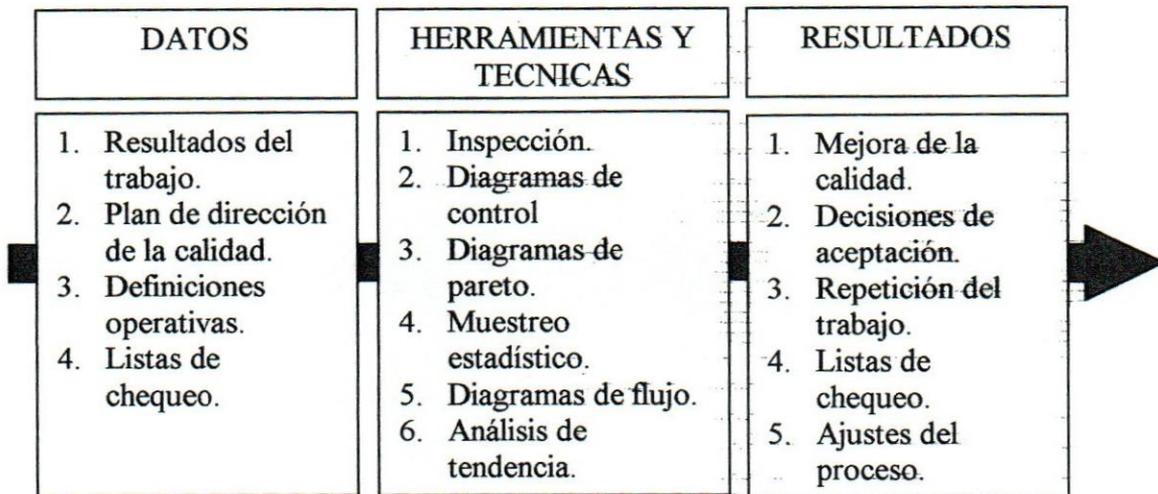


Fig. 4-3: Proceso de Control de Calidad

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.00	0.50	3

Igual comentario que las dos actividades anteriores.

5. MANEJO DEL RECURSO HUMANO

5.1. PLANIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

¿Se detectaron los roles requeridos para cumplir adecuadamente con las distintas tareas identificadas?

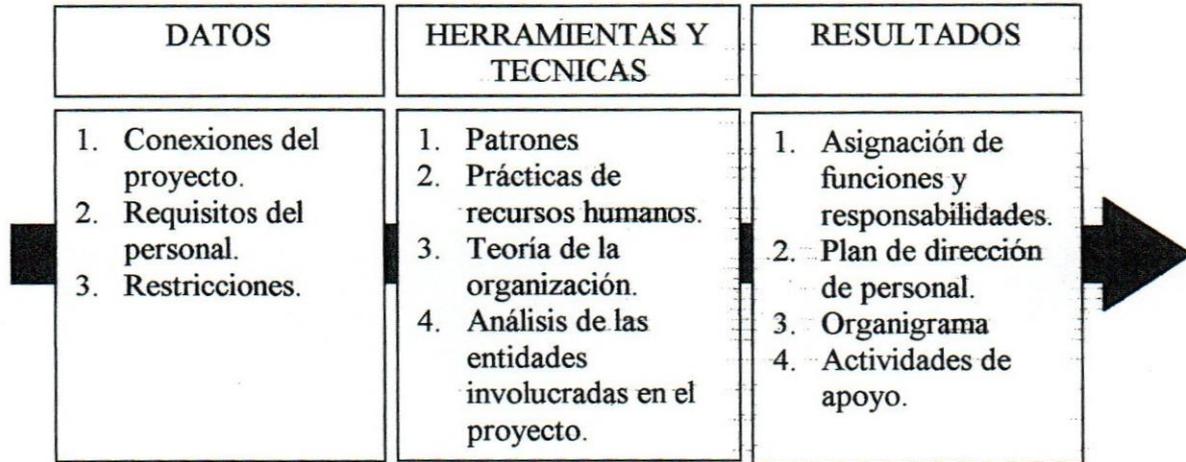


Fig. 5-1: Proceso de Planificación de la Organización

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.80	0.20	5

De acuerdo a los requerimientos y a la determinación de los recursos humanos requeridos se creó una organización y se definieron los roles y responsabilidades. Ver **Anexo IX**.

5. MANEJO DEL RECURSO HUMANO

5.1. PLANIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

¿Se detectaron los roles requeridos para cumplir adecuadamente con las distintas tareas identificadas?

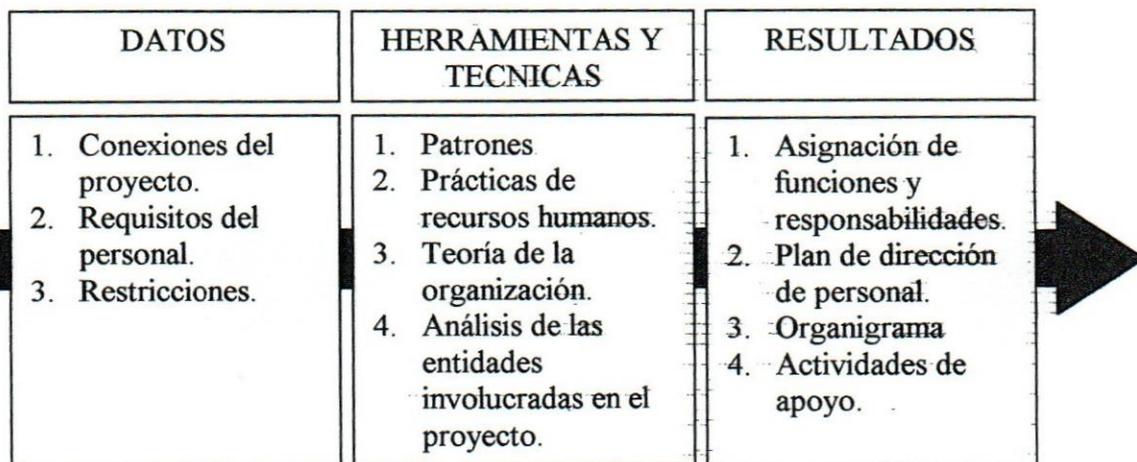


Fig. 5-1: Proceso de Planificación de la Organización

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.80	0.20	5

De acuerdo a los requerimientos y a la determinación de los recursos humanos requeridos se creó una organización y se definieron los roles y responsabilidades. Ver **Anexo IX**.

5.2. RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL

¿Se buscaron y asignaron responsables directos para liderizar las distintas tareas según el perfil requerido?

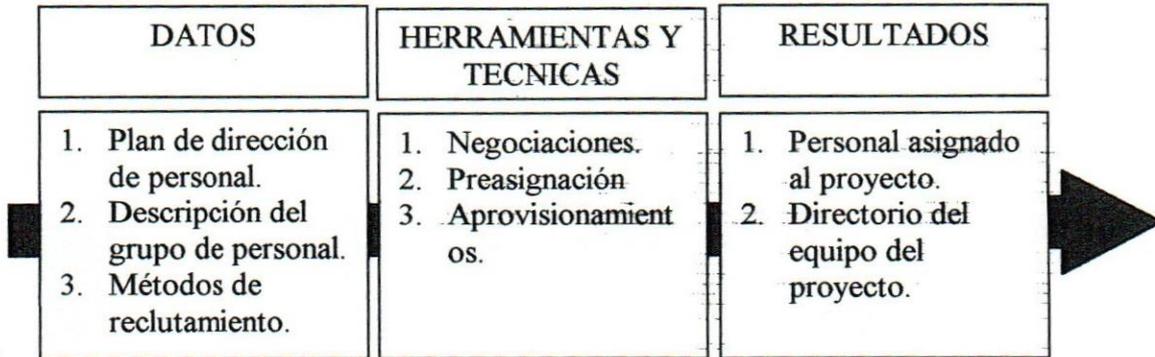


Fig. 5-2: Proceso de Reclutamiento del Personal

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.80	0.20	5

De acuerdo a los requerimientos de pericia del personal éste fue seleccionado y asignado al equipo. Ver **Anexo IX**.

5.3. DESARROLLO DEL EQUIPO

¿Se trabajó en mejorar la efectividad del equipo por medio de entrenamiento, la distribución física, la motivación, las recompensas y otras acciones que contribuyeran al buen trabajo del equipo?

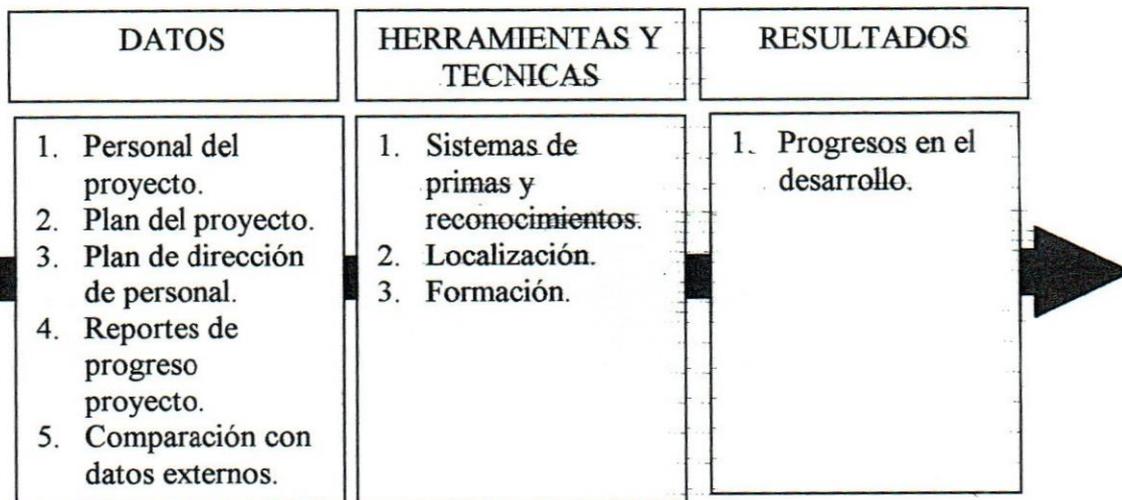


Fig. 5-3: Proceso de Desarrollo del Equipo.

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.20	0.70	4

Se desarrolló y ejecuto un plan de entrenamiento para el personal del proyecto con el fin de adquirir los conocimientos necesarios en las herramientas necesarias para el desarrollo del producto del proyecto.

El seguimiento de este plan aseguró que el equipo tuviese la pericia necesaria para la ejecución de sus tareas y fue un factor importante en el éxito de la ejecución de este proyecto.

Ver Anexo X.

5.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

¿Se realizó algún tipo de evaluación del desempeño de los distintos participantes del proyecto, conllevando a su mejoramiento profesional.?

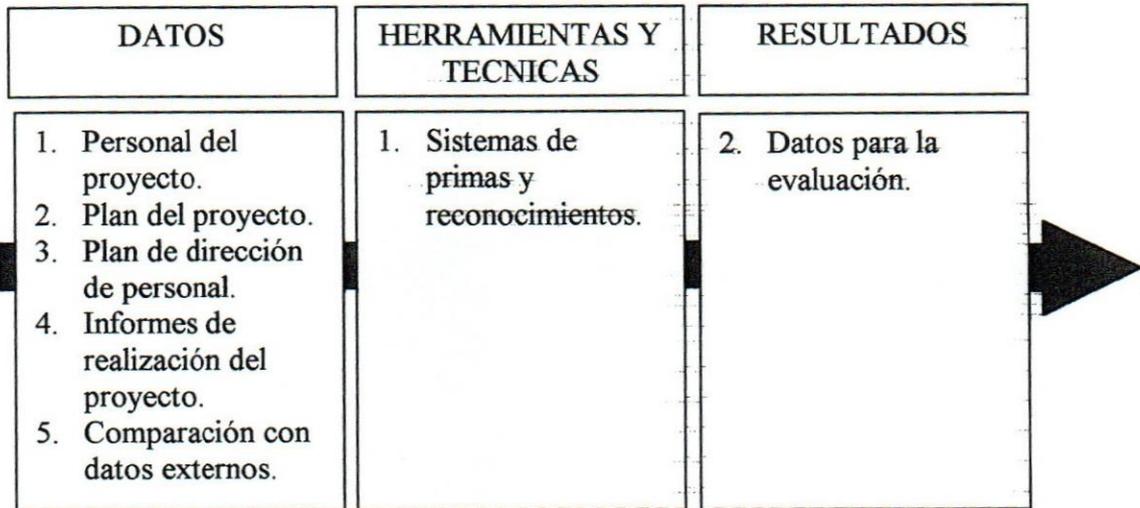


Fig. 5-4: Proceso de Evaluación del Desempeño.

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.00	0.50	3

No hay evidencia de un proceso formal de evaluación individual de los miembros del equipo del proyecto.

Sí se realizó una evaluación global del desempeño del proyecto. Ver **Anexo XI**.

6. MANEJO DE LAS COMUNICACIONES

6.1. PLANIFICACIÓN DE LAS COMUNICACIONES

¿Se identificaron las necesidades de información de los distintos actores del proyecto: Usuarios, trabajadores, alta gerencia y otros?

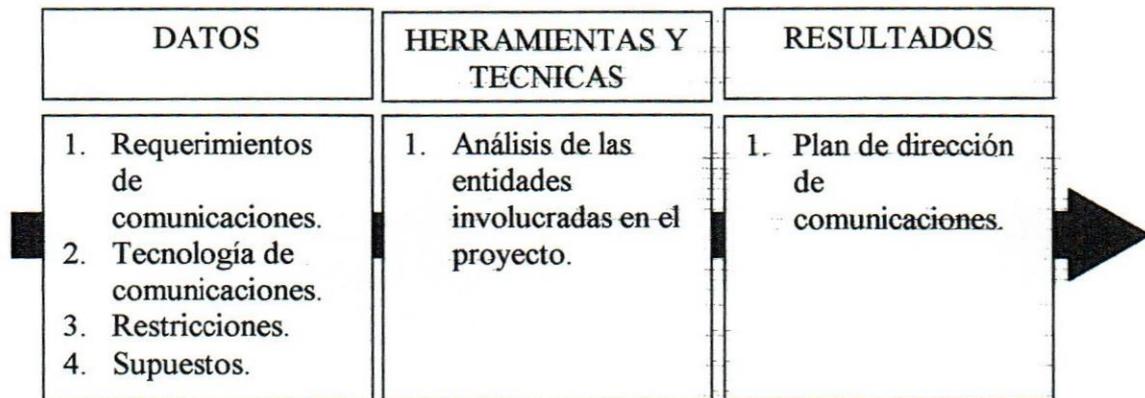


Fig. 6-1: Proceso de Planificación de las Comunicaciones

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.00	0.50	3

Al comienzo del proyecto no se definió un plan de comunicaciones ni interno ni externo, que indicara que información necesitaba cada uno de los involucrados, cuando la necesitaba y en que medio debía ser entregada, lo que no significa que no hubo ningún intercambio, pero este se realizó de una manera informal.

Sin embargo los datos para generar esta comunicación existían ya que se utilizó la herramienta MS Project para el control y seguimiento del proyecto, se desarrolló también un informe mensual de resultados, ver los anexos III, VI.

6.2. DISTRIBUCIÓN DE LA INFORMACIÓN

¿ Los miembros del equipo sabían dónde, cuándo o cómo conseguir la información y a las otras personas que trabajan en el proyecto?

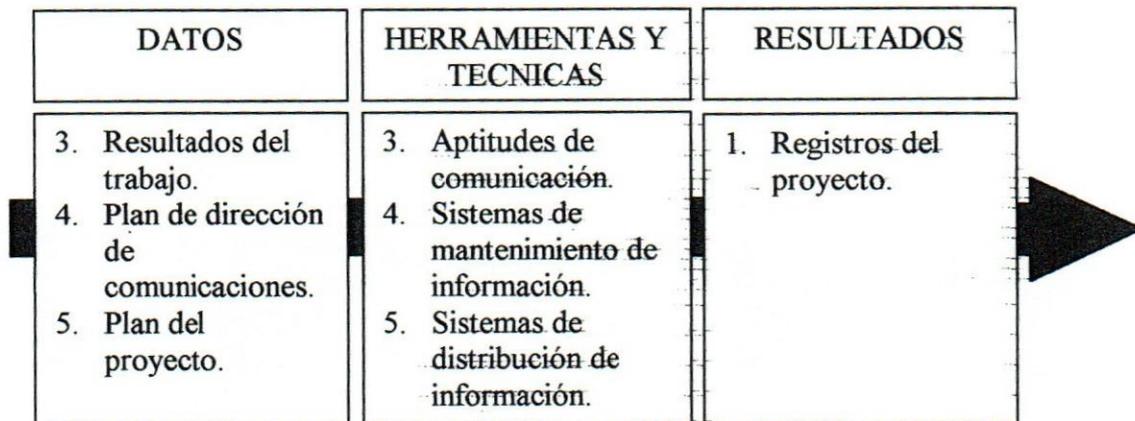


Fig. 6-2: Proceso de Distribución de la información.

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.50	0.33	4

El proyecto creó un directorio de uso común por todos sus miembros en donde se colocaron todos los documentos relacionados con el proyecto, la evidencia es toda la información presentada en este trabajo que fue obtenida de este repositorio.

La realización de actividad fue de gran importancia para mantener informado a todo el personal del proyecto no así para el cliente que no tenía acceso a esta información.

6.3. REPORTES DE PROGRESO

¿Se realizaron reportes periódicos y reuniones para mantener informados a los distintos stakeholders del proyecto.?

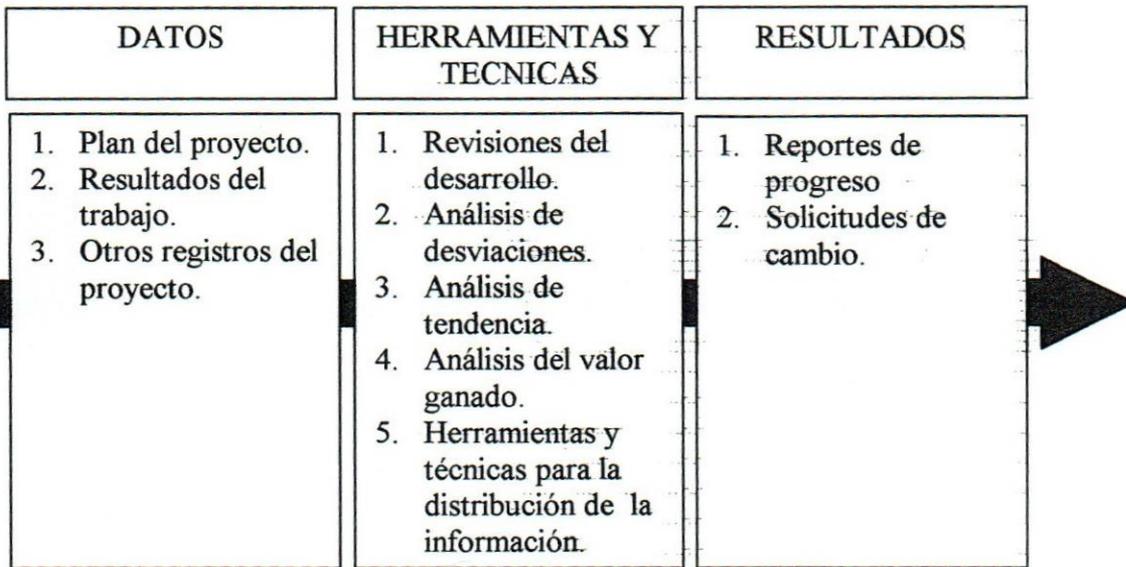


Fig. 6-3: Proceso de Reportes de progreso.

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.75	0.25	5

A pesar de que no se estableció un plan de comunicaciones al comienzo del proyecto esta si existió.

Sin embargo como este proyecto se esta desarrollando por fases para las próximas fases esta definido un medio de comunicación y presentación de progreso y avance del proyecto a través de la Intranet de la empresa contratista.

6.4. CIERRE ADMINISTRATIVO

¿Se realizó un cierre final que permitiera recoger en un sistema de manejo de la información los principales aprendizajes del proyecto?

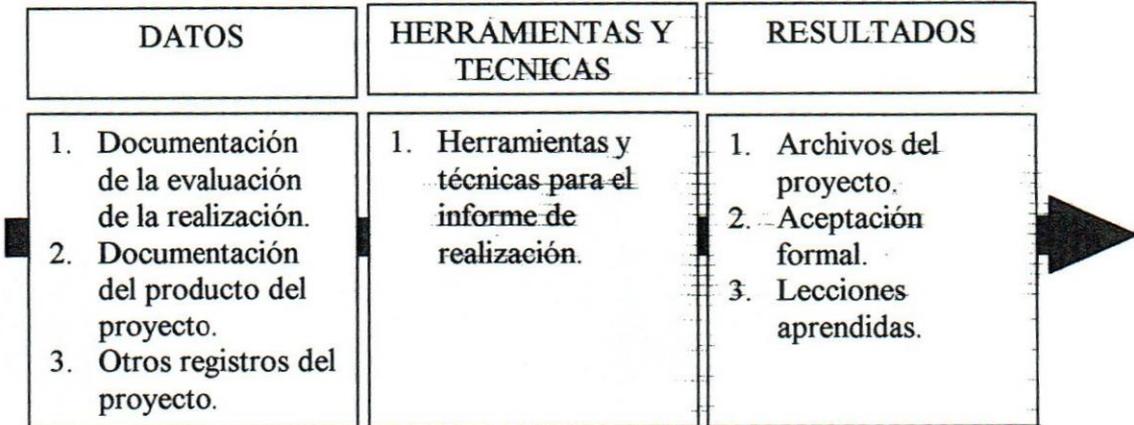


Fig. 6-4: Proceso de Cierre administrativo

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
5.00	0.00	5

Una vez completado el proyecto, revisado y documentado los resultados se formalizó la aceptación del producto a través de un documento de finiquito en donde las partes aceptan haber cumplido su parte y se liberan de cualquier responsabilidad futura.

Ver **Anexo IV**.

7. MANEJO DE LOS RIESGOS

7.1. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

¿Se determinaron los riesgosos que podrían afectar al proyecto, usando listas de chequeo u otra herramienta para ello?

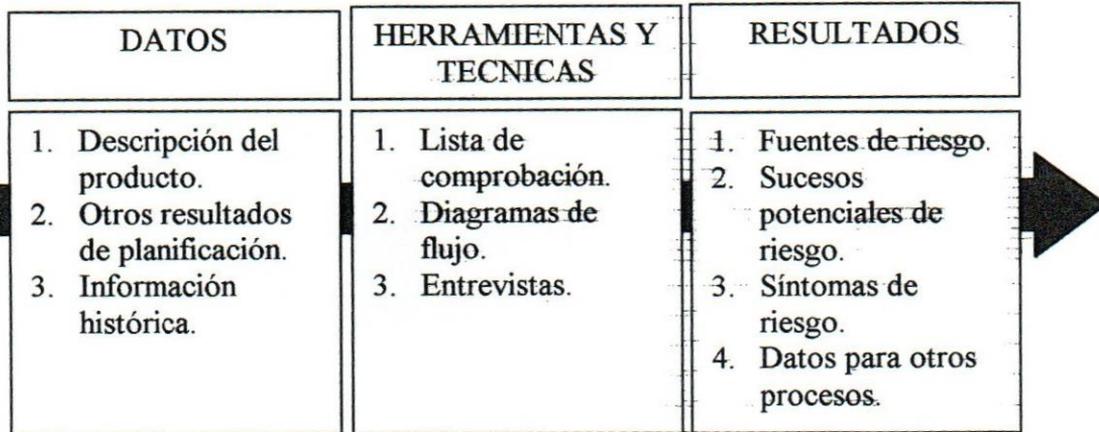


Fig. 7-1: Proceso de Identificación de Riesgos

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.20	0.20	4

Se hizo un análisis para la identificación de las fuentes potenciales de riesgo, y se genero una lista de los riesgos potenciales.

La realización de esta actividad permitió estar preparado ante una eventualidad y poder responder rápidamente. Ver **Anexo XII**.

7.2. CALIFICACIÓN DE RIESGOS

¿Se evaluó la probabilidad y el impacto o efecto que puede tener el evento riesgoso?

DATOS	HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS	RESULTADOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tolerancia al riesgo de las entidades. 2. Fuentes de riesgo. 3. Sucesos potenciales de riesgo. 4. Estimaciones de costos. 5. Estimación de la duración de las actividades. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Valor monetario esperado. 2. Sumas estadísticas. 3. Simulación. 4. Árboles de decisión. 5. Juicio experto. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Oportunidades de aprovechar amenazas a responder. 2. Oportunidades a ignorar amenazas a aceptar.

Fig. 7-2: Proceso de Calificación de Riesgos

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
3.60	0.80	4

Una vez identificados los riesgos se calificaron de acuerdo al impacto que podrían tener sobre el proyecto en riesgos de alto, medio y bajo impacto.

También se estimó la probabilidad de que estos eventos ocurran e igualmente se clasificaron en riesgos de baja, media y alta probabilidad que ocurran.

Ver **Anexo XII**.

7.3. PLAN DE RESPUESTA

¿Se diseñaron planes de respuesta adecuados para adelantarse a los riesgos?

DATOS	HERRAMIENTAS Y TECNICAS	RESULTADOS
1. Oportunidades de aprovechar amenazas a responder. 2. Oportunidades a ignorar amenazas a aceptar	1. Compras 2. Planificación de imprevistos. 3. Estrategias alternativas. 4. Seguros.	1. Plan de dirección de riesgos. 2. Datos para otros procesos. 3. Planes de imprevistos. 4. Reservas. 5. Acuerdos contractuales.



Fig. 7-3: Proceso de Plan de Respuesta

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.00	0.50	4

Una vez identificados los riesgos potenciales y la probabilidad de ocurrencia de estos y su impacto se procedió a identificar las acciones necesarias que deberían realizarse para mitigar el efecto que dichos riesgos pudiesen tener sobre el proyecto.

Ver Anexo XII.

7.4. CONTROL DE RESPUESTAS

¿Se hicieron revisiones periódicas de riesgos durante el proyecto, activándose contingencias cuando se detectaron desviaciones?

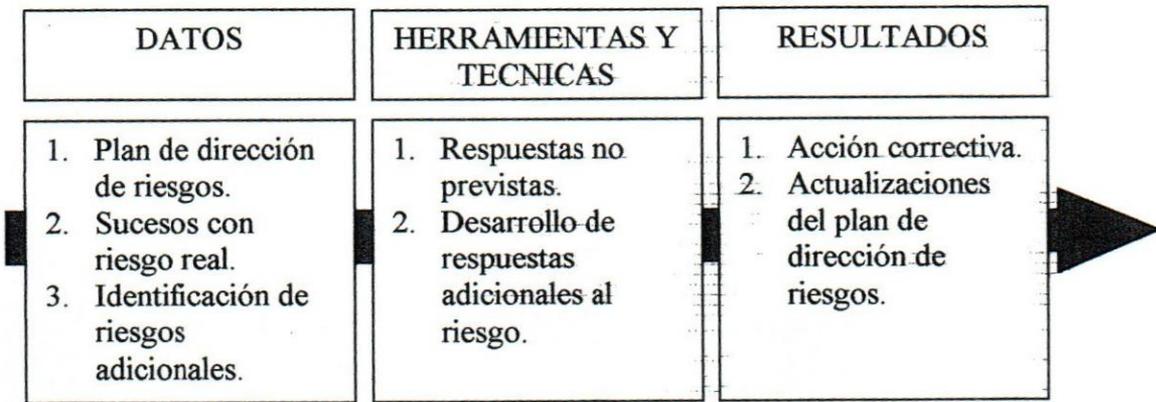


Fig. 7-4: Proceso de Control de Respuestas

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
3.5	1.00	3

A pesar de haber realizado un análisis de riesgo, identificando las fuentes posibles, calificando y cuantificando su impacto, no se desarrollo un proceso de control y seguimiento continuo.

8. ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES

8.1. PLAN DE COMPRAS

¿Se creó un plan de compras que identificara los materiales o subcontratos que requieren para hacer sus proyectos?

DATOS	HERRAMIENTAS Y TECNICAS	RESULTADOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Descripción del alcance. 2. Descripción del producto. 3. Gestión de compras 4. Condiciones de mercado. 5. Otros resultados de la planificación. 6. Restricciones. 7. Supuestos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis fabricar o comprar. 2. Juicio experto. 3. Selección del tipo de contrato. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de dirección de compras. 2. Descripción (es) de trabajo.

Fig. 8-1: Proceso de Plan de Compras

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
5.00	0.00	5

En este proyecto se requería un software muy especializado y se diseñó una estrategia para su evaluación y selección como se puede observar en el plan integral del proyecto.

Ver **Anexo III**.

8.2. PLAN DE REQUERIMIENTOS

¿Se diseñó la manera como las compras se realizarían en función de las necesidades detectadas?

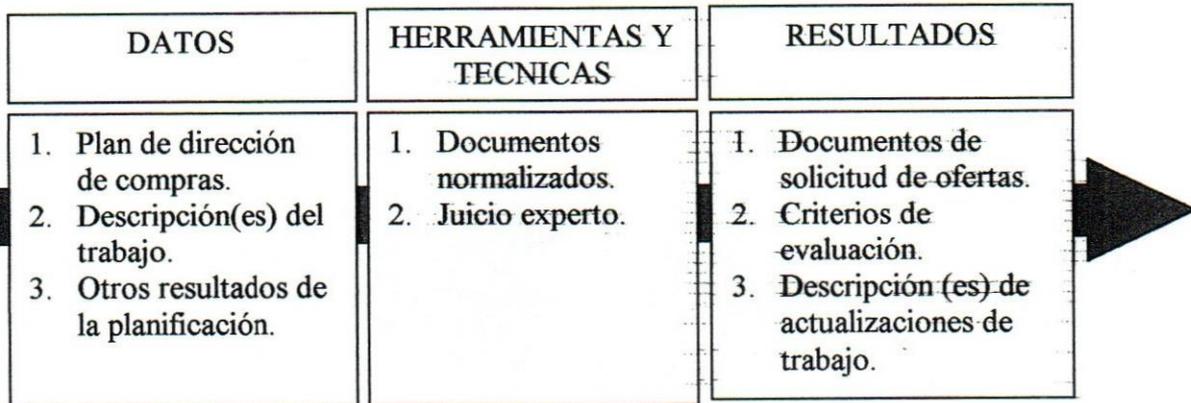


Fig. 8-2: Proceso de Plan de requerimientos

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.25	0.25	4

Con el plan anterior se generó el documento de solicitud de ofertas a las compañías que proveían productos cuyas características parecían cumplir con los requerimientos establecidos.

Paralelamente se definieron los criterios de evaluación que serviría para seleccionar al producto que mejor se adaptase a los requerimientos.

8.3. CICLO DE SOLICITACIÓN

¿Se realizó adecuadamente el ciclo de compras, buscando proveedores, obteniendo ofertas y eligiendo al proveedor más adecuado?

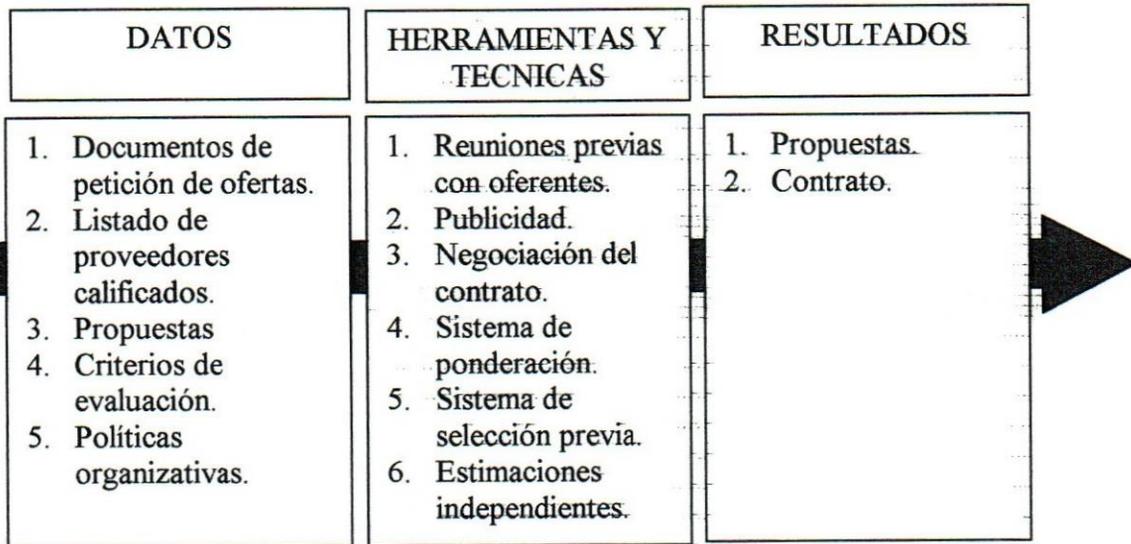


Fig. 8-3: Proceso de Ciclo de Solicitación

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.75	0.25	4

Con los criterios de evaluación definidos y las respuestas de las empresas convidadas a participar se hizo la selección del producto que mas se ajustaba a los requerimientos establecidos.

Como resultado se obtuvo una propuesta del proveedor y luego se firmo el contrato.

ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS

¿Se efectuó una labor eficiente en el manejo e inspección de los contratos otorgados, con algún sistema para hacerle seguimiento a las órdenes de compra, con la frecuencia adecuada?

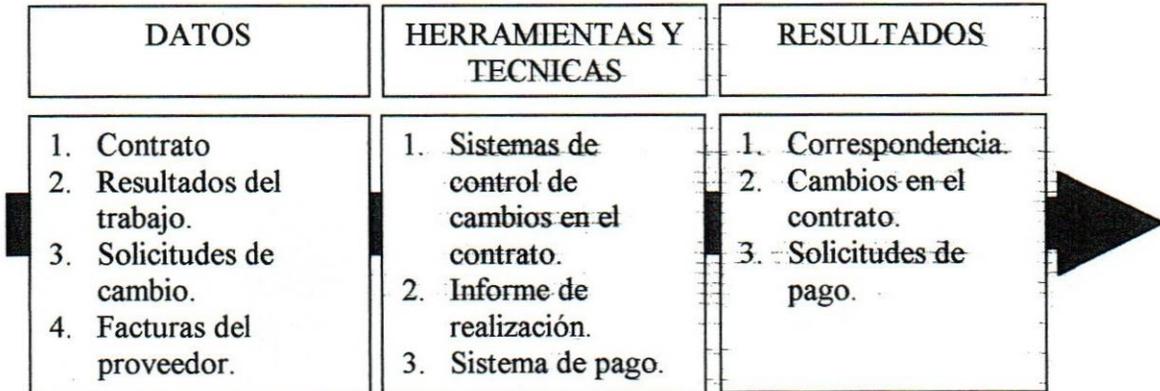


Fig. 8-4: Proceso de Administración de Contratos

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.25	0.25	4

Con respecto al manejo del contrato se llevo un buen control de la entrega de los productos, la recepción y pago de facturas.

8.4. CIERRE DE CONTRATOS

¿Se realizó adecuadamente el cierre de los contratos otorgados?



Fig. 8-5: Proceso de Cierre de Contratos

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.25	0.25	4

No tuve acceso al contrato ya que este lo manejó el departamento de procura de la empresa, sin embargo tengo entendido que el contrato se ejecutó de acuerdo a lo acordado, se dio la aceptación formal del producto y se cerró.

9. INTEGRACIÓN

9.1. PLAN INTEGRAL

¿Se preparó un plan integral que considerara las distintas áreas de la gerencia de proyectos?

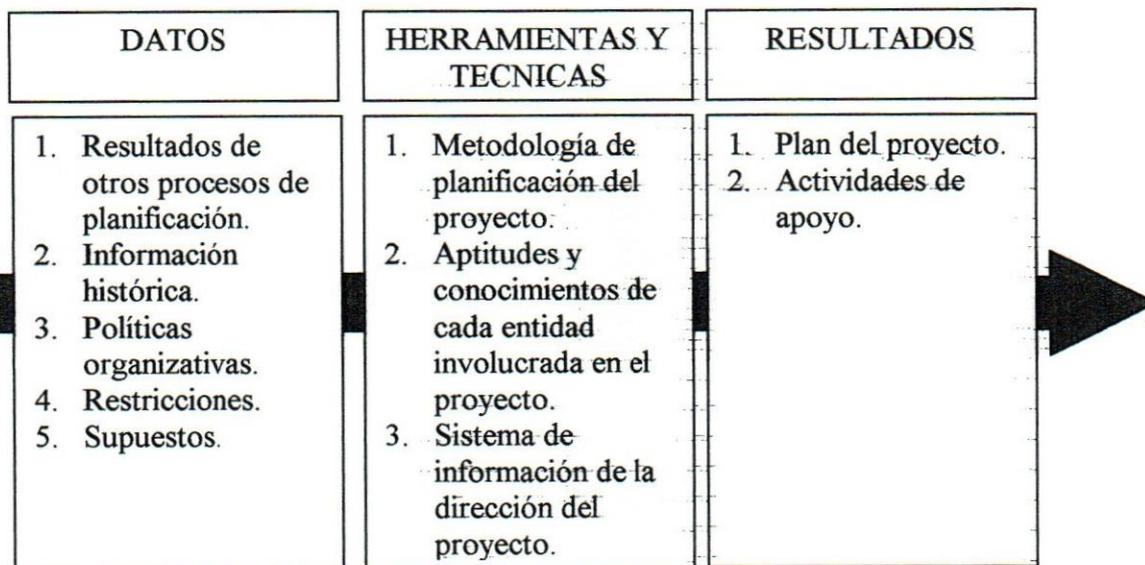


Fig. 9-1: proceso de plan integral

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.20	0.20	4

Una vez completados los diferentes planes contemplados según las distintas áreas de conocimiento se generó un plan integral del proyecto que fue el que sirvió de base para su control y seguimiento.

Ver **Anexo III** para los detalles.

9.2. EJECUCIÓN GLOBAL

¿Se consideraron los principales elementos del plan en la ejecución de las distintas actividades?

DATOS	HERRAMIENTAS Y TECNICAS	RESULTADOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan del proyecto. 2. Actividades de apoyo. 3. Políticas organizativas. 4. Acciones correctivas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aptitudes de dirección general. 2. Aptitudes y conocimiento para el producto. 3. Sistema de autorización de trabajos. 4. Reuniones de revisión de situación. 5. Sistema de información de la dirección del proyecto. 6. Procedimientos organizativos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resultados del trabajo. 2. Solicitudes de cambio.

Fig. 9-2: Proceso de Ejecución Global

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.20	0.20	4

Tomando como base el plan integrado se hizo seguimiento a la ejecución del proyecto, se generó un informa mensual de avance (Anexo VI) y se actualizó la herramienta donde se llevaba detallado el control por actividad (Anexo III).

9.3. CONTROL GLOBAL

¿Se manejaron integralmente los cambios y sus efectos sobre cada área del proyecto?

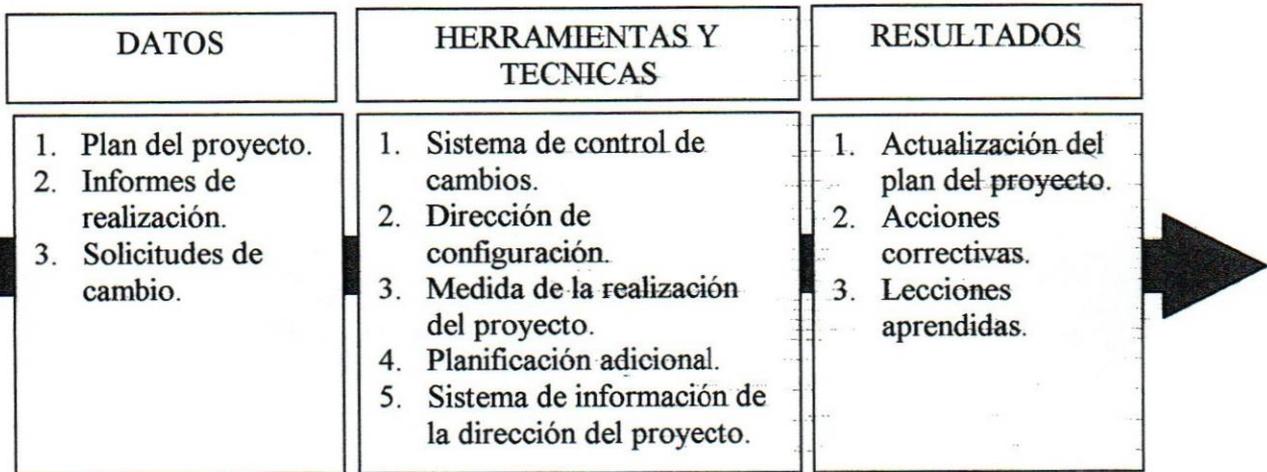


Fig. 9-3: Proceso de Control Global

PROMEDIO	VARIANZA	CRITERIO DEL EVALUADOR
4.20	0.20	4

Como dije anteriormente se creó un procedimiento de control de cambios mediante el cual se hacía dicha solicitud se evaluaba su factibilidad se determinaba su impacto en el proyecto y era sometida a un comité de control de cambios que de acuerdo a los resultados de su evaluación aprobaba o no dicho cambio (Anexo V).

En este proyecto se aprobó una solicitud de cambio el cual fue reflejado en los planes del proyecto.

Una vez completado el proyecto el equipo se reunió y generó sus lecciones aprendidas expresadas en el capítulo 5 de este trabajo.

5. LECCIONES APRENDIDAS

Utilizando una metodología muy sencilla que consiste en reunir a todo el equipo y a través de un proceso de tormenta de ideas contestar estas cinco preguntas:

- ¿Qué hicimos bien?
- ¿Qué hicimos pobremente?
- ¿Donde fuimos afortunados?
- ¿Donde fuimos desafortunados?
- Si lo hiciéramos de nuevo, ¿qué haríamos diferente?

El equipo del proyecto obtuvo sus lecciones aprendidas detalladas a continuación:

¿Qué hicimos bien?

- ✓ Mantener una estrecha relación con el cliente (Gerente del Proyecto)
- ✓ Mantener un estricto seguimiento y control (físico y financiero)
- ✓ Proceso formal para evaluación, selección y procura de la herramienta
- ✓ Realizar Pruebas de Concepto en nuestras instalaciones, de los productos evaluados
- ✓ Mantener una documentación formal desde el comienzo
- ✓ Definir estándares para registro y documentación del proyecto

¿Qué hicimos pobremente?

- ✓ Propiciar una relación más estrecha entre los clientes (Gte. Del Proyecto y Expertos Funcionales)
- ✓ Formalizar productos con el cliente, inmediatamente al terminar cada fase

¿Donde fuimos afortunados?

- ✓ El cliente (Gte. Del Proyecto) es un conocedor de Gerencia de Proyectos
- ✓ El cliente (Gte. Del Proyecto y Expertos Funcionales) confía en el trabajo de Intesa

¿Donde fuimos desafortunados?

- ✓ Limitaciones presupuestarias no permitieron seleccionar la mejor herramienta

Si lo hiciéramos de nuevo, ¿qué haríamos diferente?

- ✓ Establecer una relación más estrecha y continua entre los diferentes clientes
- ✓ Formalizar productos inmediatamente al terminar la fase
- ✓ Limitar tiempo de Pruebas de Concepto durante la evaluación

6. CONCLUSIONES

En general podemos concluir que este proyecto fue gerenciado bastante bien, como lo demuestra el resultado de la evaluación de cada una de las actividades (38 en total) de las nueve (9) áreas de conocimiento.

Si analizamos los resultados sumalizando las actividades relacionadas con cada uno de los cinco (5) sub-procesos del proceso gerencia de proyecto también podemos apreciar que los resultados son favorables también.

Este proyecto tenía muchos incentivos para ejecutarse y concluir exitosamente ya que éste era un proyecto piloto para la evaluación del Capability Maturity Model, modelo que mide la madurez de las empresas que desarrollan software (el modelo tiene 6 niveles), para alcanzar el nivel II llamado "repetible" que hace énfasis en las siguientes áreas:

- ✓ Gerencia de Requerimientos
- ✓ Planificación
- ✓ Control de Proyectos
- ✓ Gerencia de sub-contratación
- ✓ Calidad
- ✓ Gerencia de la Configuración del Software

Como podemos observar estas áreas están relacionadas con las áreas de conocimiento del PMI, en la cual esta basado el instrumento de evaluación utilizado.

Podemos observar que se ejecutaron todas las actividades de las diferentes áreas de conocimiento, algunas con mayor profundidad y detalle, otras de manera más general, por supuesto esto también implica que el proceso de gerencia de proyectos fue ejecutado pasando por todos sus sub-procesos.

Desde el punto de vista de proceso podemos resumir:

Inicio: La ejecución de las actividades de inicio aseguraron la aprobación del proyecto por parte de la contratante así como la asignación de los fondos necesario para su ejecución.

Planificación: La planificación se llevó a cabo utilizando la experiencia tanto del personal del proyecto como de personal externo. Se definió el alcance, se establecieron las actividades que debían ejecutarse para generar el producto, se definieron las precedencias, duración, fechas de inicio y fin, recursos requeridos, se estimaron los costos y se calculó el presupuesto. Se estableció la organización. Se preparó un plan para la procura. Se identificaron y cuantificaron los riesgos. Como resultado se obtuvo un plan integrado de ejecución del proyecto que sirvió de base para el control y seguimiento.

Como comentario adicional puedo agregar que como este proyecto es un sub-proyecto del un Proyecto Mayor PDVSA Digital, el presupuesto del proyecto mayor fue cargado en la

herramienta de control de costos de manera consolidada, lo que a la hora del control y seguimiento se debe realizar de forma manual ya que el presupuesto de este sub-proyecto no está cargado.

Ejecución: Siguiendo el plan se ejecutaron las diferentes actividades. Durante este tiempo se verificó el alcance, se aseguró que las actividades se estuvieran realizando de acuerdo a los requerimientos, se hizo la selección del proveedor, se realizó la procura y se llevó a cabo el entrenamiento planificado del personal.

Control: Durante este proceso se actualizaron los avances por actividad, se generaron los reportes de progreso mensual, se hicieron los ajustes necesarios a fin de asegurar el cumplimiento del proyecto (tiempo, costo y calidad), se llevó un estricto control sobre requerimientos adicionales.

Cierre: Una vez completadas todas las actividades se realizó el cierre administrativo, recibiendo la aceptación del producto por parte del cliente. En este momento se solicitó una evaluación al cliente de los resultados del proyecto y se le solicitó que llenara una encuesta de satisfacción de la Gerencia del Proyecto.

En cuanto a la documentación del proyecto hay bastante información y en su mayoría en medio electrónico, mi recomendación a esta actividad es que se debe crear un directorio por los distintos subprocesos del proceso de Gerencia de Proyecto:

- Inicio
- Planificación
- Ejecución
- Control y seguimiento
- Cierre

con la finalidad de facilitar la búsqueda de la información, además es recomendable mantener un libro del Proyecto con toda la información en donde se guarden los originales que estén firmados tanto por la contratista como por el contratante.

En general se puede decir que este proyecto fue bien gerenciado sin embargo debe mejorar en los aspectos de comunicación, calidad y riesgo.

El propio proyecto generó sus lecciones aprendidas (capítulo 5) lo que demuestra su interés por aprender de sus errores y mantener sus fortalezas.

7. REVISIÓN BIBLIOGRAFIA

- 7.1. Palacios, Luis. Principios esenciales para realizar proyectos. (2000): Esta bibliografía abarca todas las áreas de proyectos y servirá como base conceptual para el análisis de los resultados obtenidos del trabajo de campo y de la comparación entre éste y la información bibliográfica consultada. Especialmente en la aplicación de un enfoque latino para proyectos.
- 7.2. PMI. A Guide to the Project Management Body of Knowledge. (1996): El cuerpo de conocimiento del PMI será referente fundamental en el trabajo de investigación, esta publicación abarca todas las áreas de la Gerencia de Proyecto que serán objeto de investigación y es un fundamento teórico para los análisis a realizar en la investigación. Además constituye un insumo importante para la elaboración de este trabajo.
- 7.3. Harold Kerzner. Project Management. A System Approach to Planning, Scheduling and Controlling. Edit. Wiley. (1998): Esta bibliografía abarca todas las áreas de proyectos y servirá como base conceptual para el análisis de los resultados obtenidos del trabajo de campo y de la comparación entre éste y la información bibliográfica consultada.
- 7.4. SEI. Instituto de Ingeniería del Software. Modelo de Capacidad de Madurez (CMM)

8. ANEXOS

I. FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO

II. DEFINICIÓN DE ALCANCE

CONTENIDO

1. Certificado de Aprobación
2. Introducción
3. Situación Actual
4. Descripción de la Solución de Búsqueda
5. Definiciones
6. Requerimientos
7. Alcance
8. Anexos
 - I. Plataforma Tecnológica
 - II. Plan de Desarrollo e Implantación

CERTIFICADO DE APROBACION

El presente documento ha sido revisado y aprobado en su totalidad, constituyendo así la base para la ejecución de las próximas actividades del proyecto Motor de Búsqueda de PDVSA Digital, en virtud de lo cual se firma y certifica la actividad de Análisis.

Por PDVSA

Fecha	Nombre	Firma	Correo Electrónico
28/04/2000	José Silva Fraile		Silvafi@pdvsa.com
28/04/2000	Beatriz Aguilera		Aguilerabm@pdvsa.com

Por INTESA

Fecha	Nombre	Firma	Correo Electrónico
28/04/2000	Edgar Cristancho		Cristanchoe@pdvsa.com
28/04/2000	Olga Sasyk		Sasyko@pdvsa.com
28/04/2000	Adriana Esaa		Esaaa@pdvsa.com

INTRODUCCION

El Proyecto PDVSA Digital está conformado por varios subproyectos de desarrollo e implantación de Tecnologías de Información. Todos ellos orientados a proveer un acceso fácil y oportuno a varias áreas temáticas de información que fueron calificadas como prioritarias por PDVSA (identidad empresarial, competencias individuales, autogestión de servicios, documentos finales, etc.).

Uno de los subproyectos principales de PDVSA Digital es el de Documentos Corporativos. Esta solución busca apoyar procesos comunes a todo el personal de la Corporación, independientemente del área de negocio en el cual se desenvuelve, como son los relacionados con el Manejo de Documentación Corporativa. Para cubrir todos los aspectos donde se encuentran Documentos Corporativos, la solución abarcará la implantación de: un *Motor de Búsqueda* que permita localizar los diferentes repositorios de información de las Organizaciones, la operacionalización de *Centros de Digitalización* y la procedimentación del uso de una *Plataforma de Repositorio Unico* para categorizar y albergar los Documentos Corporativos.

Dentro del contexto de la visión conceptual de la solución y con el fin de establecer el alcance inicial de la implantación del Motor de Búsqueda –que es la solución que será implantada este año- se llevaron a cabo reuniones con grupos de trabajo de diferentes áreas del negocio. De allí y junto con las tendencias tecnológicas en la materia, se obtuvieron los requerimientos que servirán de base para derivar los parámetros técnicos a evaluar para la selección de la plataforma tecnológica de soporte a la solución, y para definir el alcance de la solución propuesta.

En este informe se realizará una breve descripción de la situación actual y de la solución de búsqueda propuesta, junto con ciertas definiciones que permitirán unificar conceptos sobre la materia. Por último, se describirán los requerimientos a ser contemplados para esta fase y los que serán desarrollados en la siguiente.

SITUACION ACTUAL

Con la finalidad de conocer cuáles son las plataformas existentes de repositorios de documentos en PDVSA, se realizó un inventario preliminar a nivel nacional de los sitios que almacenan documentos finales. Este inventario fue revisado y complementado con información suministrada, en las primeras reuniones después del arranque del proyecto, por los Analistas de los Centros de Documentación e Información.

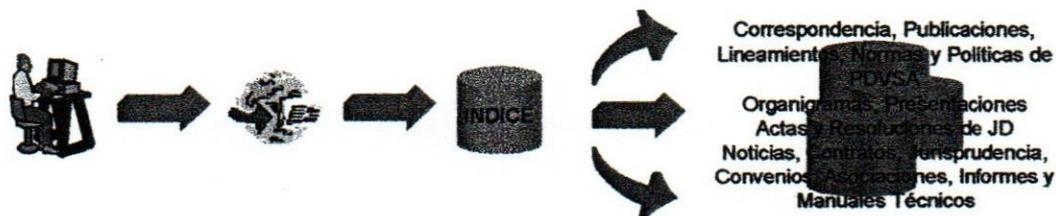
Se detectó que los repositorios de documentos finales en la Corporación residen fundamentalmente en plataformas Intranet, Lotus Notes, Oracle, DB/2, Sistemas de archivos en servidores e Interleaf.

Una de las problemáticas detectadas a través de la interacción con los grupos de trabajo fue la dificultad para la ubicación de los documentos, debido a la diversidad de repositorios/aplicaciones, dispersidad geográfica y/o desconocimiento de herramientas de apoyo.

Como un asunto resaltante se tiene lo referente al aspecto cultural en las Organizaciones, específicamente las barreras conceptuales que impiden la publicación y divulgación de información y documentación de carácter Corporativo al personal de la Empresa, cuyo trabajo amerita el acceso a la misma.

DESCRIPCION DE LA SOLUCION DE BUSQUEDA

La solución de búsqueda requerida consiste en la implantación de una herramienta que permita a los empleados de PDVSA, localizar documentos o referencias a documentos ubicados en las distintas plataformas y repositorios implantados en la empresa. Y que al mismo tiempo, pueda localizar información en sitios de internet de interés particular para la corporación.



Esta herramienta consiste fundamentalmente en un Motor de Búsqueda, similar a los utilizados por los sitios de Internet que localizan información ya sea originada en Venezuela o en cualquier parte del mundo y en cualquier idioma.

De los sitios de Internet que localizan información en Venezuela se pueden mencionar: Auyantepuy, Venezuelasite, Chévere, Sabueso. Y los más conocidos que buscan información a nivel mundial son: Altavista, Yahoo, Lycos, Go To y muchos más.

Para la implantación de esta solución, se preseleccionarán de 4 a 6 motores de búsquedas reconocidos, que tengan representación a nivel nacional, los cuales entrarán en un proceso de evaluación técnico-funcional, cuyos parámetros serán expresados en función de los requerimientos y necesidades específicas de PDVSA y que permitirá según los resultados obtenidos seleccionar la herramienta que mejor se adapte a estas necesidades y que cubra la mayor cantidad de estos requerimientos.

En el anexo I se presenta una propuesta de plataforma tecnológica para la implantación de la solución de búsqueda.

DEFINICIONES

Para establecer el alcance del Motor de Búsqueda en esta etapa, es de vital importancia que se definan ciertos conceptos que facilitarán al grupo de trabajo, el intercambio claro y preciso de las ideas tratadas.

Se establece como definición de **Documentos** aquellos objetos de información, con estructura reconocible, legibles sin ningún procesamiento específico.

Dentro de este contexto, se definen como **Documentos Corporativos** aquellos que:

- | Son utilizados por la Corporación en el desarrollo de su negocio, que se considera tienen valor agregado, y que permite preservar la memoria de la empresa.
- | Trascienden a más de un grupo de trabajo u Organización
- | No son susceptibles a modificación o alteración, y fueron aprobados para su publicación por los niveles correspondientes.

Se define **Motor de Búsqueda** a la herramienta que brinda a través de un único punto de acceso, la localización de documentos corporativos finales, independientemente de la plataforma tecnológica (Repositorio) y de la ubicación de los mismos.

Otras definiciones de interés y relevantes al subproyecto Documentos Corporativos -Motor de Búsqueda- son:

Portal: Interfaz gráfica personalizable, a través de la cual se tiene acceso a las aplicaciones del negocio, por medio de una autenticación única.

Categorías: Agrupación lógica de documentos relacionados por contenido, uso, procedencia, importancia u organización, lo cual permite reducir el rango de búsqueda.

Búsqueda Simple: es aquella facilidad de búsqueda, que a través de la especificación de un sólo parámetro, ubica los documentos que cumplan con esa condición, tomando en cuenta sólo su ocurrencia dentro del mismo.

Búsqueda Avanzada: es aquella facilidad de búsqueda que permite al usuario combinar diferentes parámetros que pudieran estar contenidos en el documento o en la definición del mismo para así ser localizados con mayor precisión por el Motor de Búsqueda.

Índice: Conjunto de información relevante que permite identificar de manera única, los documentos localizables por el Motor de Búsqueda, es análogo al catálogo de libros y/o documentos de una biblioteca.

Repositorio: sitio, plataforma o base de datos en el cual residen documentos de la corporación en formato electrónico

Plataforma: Es el entorno tecnológico en donde reside un repositorio.

REQUERIMIENTOS

A continuación se describen los requerimientos obtenidos, fundamentalmente a través de reuniones con usuarios de los Centros de Documentación e Información de PDVSA, como de las características y facilidades ofrecidas por los motores de búsquedas presentes en el mercado, principalmente en Internet.

Un requerimiento es una condición o capacidad que la solución o el sistema debe satisfacer. Los requerimientos recabados durante las reuniones con usuarios y/o por medio de la investigación de los productos de motores de búsqueda del mercado se han categorizado en requerimientos de interfaz, de funcionalidad, y de software.

En los próximos apartes se presentan los requerimientos recopilados indicando para cada uno:

- | **Código de referencia:** Permite identificar el requerimiento de acuerdo a su categoría, según la siguiente nomenclatura:
 - SMB-xx: Requerimiento de Software del Motor de Búsqueda, xx número secuencial
 - IMB-xx: Requerimiento de Interfaz del Motor de Búsqueda, xx número secuencial
 - FMB-xx: Requerimiento de Funcionalidad del Motor de Búsqueda, xx número secuencial

- | **Impacto en el proyecto:** Identifica el nivel de impacto que tiene el requerimiento sobre la funcionalidad de la solución. El impacto puede ser Bajo, Medio, Alto. Se considera que un requerimiento es de Bajo Impacto si el no incorporarlo en la solución no afecta significativamente la funcionalidad mínima requerida, de Medio Impacto cuando su no incorporación puede afectar la funcionalidad mínima requerida y de Alto Impacto cuando su no incorporación impacta significativamente la funcionalidad mínima requerida

- | **Tipo:** Evidente (E) cuando el requerimiento fue identificado en las reuniones con el cliente y Oculto (O) cuando es derivado de uno o más de los requerimientos evidentes

- | **Descripción del requerimiento:** Enunciado del requerimiento

Requerimientos de Funcionalidad

Ref: FMB-01	Impacto: Alto	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe ofrecer la facilidad de búsquedas por categorías	

Ref: FMB-02	Impacto: Alto	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe ofrecer la facilidad para la realización de búsquedas simples	

Ref: FMB-03	Impacto: Alto	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe ofrecer la facilidad para la realización de búsquedas avanzadas, que impliquen cadenas de búsquedas booleanas	

Ref: FMB-04	Impacto: Alto	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe ofrecer la facilidad para la realización de búsquedas apoyadas en tesauro/sinónimos	

Ref: FMB-05	Impacto: Alto	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe ofrecer la facilidad para la realización de búsquedas con stemming, es decir, variaciones gramaticales de una palabra	

Ref: FMB-06	Impacto: Alto	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe ofrecer la facilidad para el almacenamiento de búsquedas avanzadas, para una posterior recuperación y ejecución	

Ref: FMB-07	Impacto: Alto	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe proveer manejo de seguridad de acceso a los documentos	

Ref: FMB-08	Impacto: Alto	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe ofrecer facilidades de auditoría de las búsquedas más frecuentes	

Ref: FMB-09	Impacto: Alto	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe ofrecer la facilidad de definición de perfiles de usuario	

Ref: FMB-10	Impacto: Medio	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe ofrecer facilidades lingüísticas, tales como reconocimiento de frases y corrección ortográfica.	

Ref: FMB-11	Impacto: Medio	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe tener la capacidad de resaltar los parámetros de búsqueda en los documentos que cumplan con dichos parámetros	

Ref: FMB-12	Impacto: Medio	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe tener la capacidad de ordenar la lista de resultados según distintos criterios, tales como: relevancia, fecha, autor.	

Ref: FMB-13	Impacto: Medio	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe tener la capacidad de mostrar un resumen del documento en la lista de resultados.	

Requerimiento de Interfaz

Ref: IMB-01	Impacto: Alto	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe ser accedido desde el Portal Corporativo y/o Intranets de PDVSA	

Ref: IMB-02	Impacto: Alto	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe tener la capacidad de localizar documentos corporativos y públicos	

Ref: IMB-03	Impacto: Alto	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe localizar documentos ubicados en las intranets de PDVSA	

Ref: IMB-04	Impacto: Alto	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe localizar documentos ubicados en la Biblioteca Virtual	

Ref: IMB-05	Impacto: Alto	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe localizar documentos ubicados en las Comunidades de Conocimientos y foros de PDVSA	

Ref: IMB-06	Impacto: Alto	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe localizar fichas referenciales de las monografías, publicaciones periódicas, obras de referencia, conferencias, normas técnicas, tesis y material cartográfico, ubicadas en el Sistema Rippet	

Ref: IMB-07	Impacto: Medio	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe localizar manuales técnicos y administrativos	

Ref: IMB-08	Impacto: Medio	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe localizar registros referenciales a la correspondencia recibida y enviada por la empresa	

Requerimientos de Software

Ref: SMB-01	Impacto: Alto	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe estar disponible para una población de 5.000 usuarios de las Comunidades de Conocimiento de PDVSA.	

Ref: SMB-02	Impacto: Alto	Tipo: Evidente
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe ser accedida a través de un navegador de Internet	

Ref: SMB-03	Impacto: Alto	Tipo: Oculto	Derivado de: IMB-03
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe ser alcanzar documentos ubicados en plataforma WEB		

Ref: SMB-04	Impacto: Alto	Tipo: Oculto	Derivado de: IMB-05 e IMB-07
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe ser alcanzar documentos ubicados en plataforma Domino/Notes		

Ref: SMB-05	Impacto: Alto	Tipo: Oculto	Derivado de: IMB-04
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe ser alcanzar documentos ubicados en plataforma Domino.Doc		

Ref: SMB-06	Impacto: Alto	Tipo: Oculto	Derivado de: IMB-08
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe ser alcanzar registros ubicados en el manejador de Base de Datos DB/2		

Ref: SMB-07	Impacto: Alto	Tipo: Oculto	Derivado de: IMB-06
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe ser alcanzar registros ubicados en el manejador de Base de Datos Oracle		

Ref: SMB-08	Impacto: Bajo	Tipo: Oculto	Derivado de: IMB-07
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe ser alcanzar documentos ubicados en plataforma Interleaf		

Ref: SMB-09	Impacto: Medio	Tipo: Evidente	
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe tener la capacidad para la remoción de duplicados		

Ref: SMB-10	Impacto: Alto	Tipo: Oculto	Derivado de: SMB-02
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe tener la capacidad de permitir la configuración de los niveles de búsqueda, es decir, si debe indexar los documentos siguiendo todos los enlaces encontrados o hasta un nivel especificado.		

Ref: SMB-11	Impacto: Alto	Tipo: Evidente	
Descripción:	La solución debe tener la capacidad de ser habilitada en forma centralizada, a nivel de servicio, sin afectar las estaciones de trabajo de los clientes		

Ref: SMB-12	Impacto: Alto	Tipo: Evidente	
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe proveer facilidades para la adaptación de la interfaz de usuario, según estándares gráficos de la empresa y requerimientos específicos de funcionalidad		

Ref: SMB-13	Impacto: Alto	Tipo: Evidente	
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe atender las peticiones de búsqueda en forma asíncrona, es decir, debe tener la capacidad de construir índices contra el cual se efectuarían las peticiones de búsqueda.		

Ref: SMB-14	Impacto: Alto	Tipo: Evidente	
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe atender a los estándares de desarrollo en plataforma WEB		

Ref: SMB-15	Impacto: Alto	Tipo: Oculto	Derivado de: FMB-08
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe tener la capacidad de delegar el manejo de seguridad del documento al repositorio que lo contiene.		

Ref: SMB-16	Impacto: Medio	Tipo: Evidente	
Descripción:	El Motor de Búsqueda debe ofrecer facilidades para el monitoreo del proceso de indexación		

ALCANCE

A continuación se listarán todos los requerimientos identificados y se definirá la fase en la que serán contemplados y desarrollados, definiéndose de esta manera el alcance de la primera fase de implantación del Motor de Búsqueda Corporativo, cuyo plan de desarrollo e implantación puede ser revisado en el Anexo II, y que será finalizada en Septiembre del año 2000. La segunda fase del proyecto será desarrollada e implantada durante el año 2001.

	Requerimiento	Fase	Observación
FMB-01	Categorización de Documentos	Fase I	
FMB-02	Búsqueda Simple	Fase I	
FMB-03	Búsqueda Avanzada	Fase I	
FMB-04	Búsqueda basada en Tesauro/Sinónimos	Fase I	
FMB-05	Stemming	Fase I	
FMB-06	Almacenamiento de Búsquedas	Fase I	
FMB-07	Manejo de Seguridad	Fase I	
FMB-08	Auditoría	Fase I	
FMB-09	Perfiles de Usuario	Fase I	
FMB-10	Facilidades Lingüísticas	Fase I	
FMB-11	Resaltado de Parámetros de Búsqueda	Fase I	
FMB-12	Ordenamiento de Resultados	Fase I	
FMB-13	Generación de Resúmenes	Fase I	
IMB-01	Acceso Portal Corporativo y/o Intranet	Fase I	
IMB-02	Documentos Corporativos y Públicos	Fase I	
IMB-03	Documentos Intranets	Fase I	
IMB-04	Documentos Biblioteca Virtual	Fase I	
IMB-05	Documentos en Comunidades de Conocimiento / Foros	Fase I	
IMB-06	Documentos en Rippet	Fase I	
IMB-07	Manuales Técnicos y Administrativos	Fase I	
IMB-08	Correspondencia	Fase II	Por restricciones presupuestarias
SMB-01	Población 5000 usuarios Comunidades Conocimiento PDVSA PyG	Fase I	
SMB-02	Acceso a través de browser	Fase I	
SMB-03	Documentos Plataforma WEB	Fase I	
SMB-04	Documentos Plataforma Domino/Notes	Fase I	
SMB-05	Documentos en Domino.Doc	Fase I	
SMB-06	Documentos en RDBMS (DB/2)	Fase II	Por restricciones presupuestarias
SMB-07	Documentos en RDBMS (Oracle)	Fase I	

SMB-08	Documentos en Interleaf	Fase II	Por ser una plataforma propietaria, cuyo formato de documento no es estándar del mercado actual
SMB-09	Remoción de duplicados	Fase I	
SMB-10	Configuración de Niveles de Búsqueda	Fase I	
SMB-11	Distribución del Servicio	Fase I	
SMB-12	Facilidades Construcción Interfaz	Fase I	
SMB-13	Oportunidad de la Búsqueda	Fase I	
SMB-14	Soporte estándares WEB	Fase I	
SMB-15	Seguridad controlada por Repositorios	Fase I	
SMB-16	Herramienta Monitoreo Proceso de Indexación	Fase I	

III. PLAN DE DESARROLLO E IMPLANTACIÓN

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	% completad	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep
1	Aplicaciones PDVSA Digital	187 días	lu 03/01/00	vi 29/09/00	0%									
2	Actividades Preliminares	40 días	lu 03/01/00	vi 25/02/00	0%									
3	Recopilación, revisión y conceptualización Proyecto	10 días	lu 03/01/00	vi 14/01/00	0%									
4	Detallar Soluciones	5 días	lu 17/01/00	vi 21/01/00	0%									
5	Revisar propuestas proveedores	15 días	lu 17/01/00	vi 04/02/00	0%									
6	Definir estrategias de desarrollo e Implantación	9 días	ma 01/02/00	vi 11/02/00	0%									
7	Firma Orden de Trabajo	10 días	lu 14/02/00	vi 25/02/00	0%									
8	Líderes funcionales designados	1 día	vi 25/02/00	vi 25/02/00	0%									
9	Evaluación/Selección/Instalación Herramienta	75 días	lu 28/02/00	lu 19/06/00	0%									
10	Definición Estrategia de Evaluación	15 días	lu 28/02/00	ma 21/03/00	0%									
11	Revisar/completar matriz de evaluación	10 días	lu 28/02/00	ma 14/03/00	0%									
12	Definir métodos de validación	2 días	mi 15/03/00	ju 16/03/00	0%									
13	Elaboración de cuestionario a entregar a proveedores	2 días	vi 17/03/00	lu 20/03/00	0%									
14	Preparación de material de Requisición de Información a Proveedores	1 día	ma 21/03/00	ma 21/03/00	0%									
15	Evaluación de Herramientas Pre-seleccionadas	24 días	mi 22/03/00	ju 27/04/00	0%									
16	Entrega Requisición de Información a Proveedores	1 día	mi 22/03/00	mi 22/03/00	0%									
17	Revisión de Referencias Técnicas	10 días	ju 23/03/00	mi 05/04/00	0%									
18	Demostraciones/pruebas de concepto	10 días	ju 06/04/00	lu 24/04/00	0%									
19	Demostraciones Funcionales a clientes PDVSA	7 días	lu 10/04/00	ma 18/04/00	0%									
20	Recepción Cuestionarios Completados por Proveedores	1 día	mi 05/04/00	mi 05/04/00	0%									
21	Análisis Información Cuestionarios	12 días	ju 06/04/00	mi 26/04/00	0%									
22	Establecer requerimientos de hardware/software adicional	1 día	ju 27/04/00	ju 27/04/00	0%									
23	Documentar Resultados/Elaboración Informe Recomendación	10 días	lu 10/04/00	mi 26/04/00	0%									
24	Selección Herramientas	16 días	ju 27/04/00	vi 19/05/00	0%									
25	Entrega Informe Recomendación a PDVSA	1 día	ju 27/04/00	ju 27/04/00	0%									
26	Obtener aprobación del cliente	1 día	vi 05/05/00	vi 05/05/00	0%									



◆ División resumida
▬ Hitos resumidos
▬ Tareas resumidas
▬ Tareas externas
▬ Resumen del proyecto
▬ Progreso resumido

Proyecto: Plan Consolidado
 Fecha: mi 26/09/01

ID	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	% completado	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep
27	Acordar esquemas de pago con proveedores	5 días	lu 08/05/00	vi 12/05/00	0%									
28	Revisar/ajustar Plan de Desarrollo/implantación	5 días	lu 15/05/00	vi 19/05/00	0%									
29	Revisar/ajustar Orden de Trabajo	5 días	lu 15/05/00	vi 19/05/00	0%									
30	Revisar/ajustar Plan de Infraestructura	5 días	lu 15/05/00	vi 19/05/00	0%									
31	Procura de la Herramienta	26 días	lu 15/05/00	lu 19/06/00	0%									
32	Elaborar/colocar requisición en Procura	1 día	lu 15/05/00	lu 15/05/00	0%									
33	Elaborar/colocar Orden de Compra a proveedores	5 días	ma 16/05/00	lu 22/05/00	0%									
34	Entrega de la herramienta por el proveedor	1 día	lu 19/06/00	lu 19/06/00	0%									
35	Adiestramiento Intesa	25 días	lu 08/05/00	vi 09/06/00	0%									
36	Preparar plan de adiestramiento	5 días	lu 08/05/00	vi 12/05/00	0%									
37	Recibir adiestramiento	20 días	lu 15/05/00	vi 09/06/00	0%									
38	Motor de Búsqueda	139 días	lu 13/03/00	vi 29/09/00	0%									
39	Definir marco funcional y técnico	25 días	lu 13/03/00	vi 14/04/00	0%									
40	Análisis de requerimientos	15 días	lu 13/03/00	vi 31/03/00	0%									
41	Elaboración de informe de análisis	5 días	lu 03/04/00	vi 07/04/00	0%									
42	Revisión/aprobación informe análisis por cliente	1 día	vi 14/04/00	vi 14/04/00	0%									
43	Diseño Detallado	49 días	lu 22/05/00	lu 31/07/00	0%									
44	Validar plataformas actuales de documentos finales	3 días	lu 22/05/00	mi 24/05/00	0%									
45	Definir estrategia integración con diversas plataformas documentos finales	3 días	ju 25/05/00	lu 29/05/00	0%									
46	Tipificar taxonomía de documentos	5 días	ma 30/05/00	lu 05/06/00	0%									
47	Tipificar perfiles de usuarios	2 días	ma 06/06/00	mi 07/06/00	0%									
48	Diseño interfaz de usuario	9 días	ju 08/06/00	ma 20/06/00	0%									
49	Diseño Quick-Search	3 días	ju 08/06/00	lu 12/06/00	0%									
50	Diseño del Arbol de Búsqueda predeterminado	3 días	ma 13/06/00	ju 15/06/00	0%									
51	Diseño Búsqueda avanzada	3 días	vi 16/06/00	ma 20/06/00	0%									
52	Diseñar procesos de actualización /refrescamiento de índices	5 días	mi 21/06/00	ma 27/06/00	0%									



Proyecto: Plan Consolidado
 Fecha: mi 26/09/01

Tarea **Hito** **Resumen** **Tarea resumida**
 División **Hito resumido** **Resumen resumido** **Progreso resumido**
 Progreso **Progreso resumido**

		Duración	Comienzo	Fin	% completad	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep
79	Realizar pruebas del módulo de administración	5 días	ma 05/09/00	lu 11/09/00	0%									
80	Realizar pruebas integración otras soluciones PDVSA Digital	8 días	lu 21/08/00	mi 30/08/00	0%									
81	Portal	2 días	lu 21/08/00	ma 22/08/00	0%									
82	Directorio Empresarial	2 días	mi 23/08/00	ju 24/08/00	0%									
83	Comunidades de Conocimiento	2 días	vi 25/08/00	lu 28/08/00	0%									
84	Otras	2 días	ma 29/08/00	mi 30/08/00	0%									
85	Implantación	21 días	vi 01/09/00	vi 29/09/00	0%									
86	Entrega de los servidores para implantación definitiva	1 día	vi 01/09/00	vi 01/09/00	0%									
87	Instalación ambiente definitivo	15 días	lu 04/09/00	vi 22/09/00	0%									
88	Preparar infraestructura/ambiente definitivo	10 días	lu 04/09/00	vi 15/09/00	0%									
89	Instalar herramienta en ambiente definitivo	5 días	lu 18/09/00	vi 22/09/00	0%									
90	Adiestramiento a usuarios de administración	10 días	ma 12/09/00	lu 25/09/00	0%									
91	Preparar documentación para el adiestramiento	7 días	ma 12/09/00	mi 20/09/00	0%									
92	Ejecutar adiestramiento	3 días	ju 21/09/00	lu 25/09/00	0%									
93	Operacionalización y Entrega al CSI	3 días	ma 26/09/00	ju 28/09/00	0%									
94	Preparar manual de troubleshooting	1 día	ma 26/09/00	ma 26/09/00	0%									
95	Adiestramiento a los analistas del Escritorio de Ayuda	1 día	mi 27/09/00	mi 27/09/00	0%									
96	Entrega de la aplicación al CSI	1 día	ju 28/09/00	ju 28/09/00	0%									
97	Obtener certificación del cliente	1 día	ma 26/09/00	ma 26/09/00	0%									
98	Puesta en Operación Motor de Búsqueda	1 día	vi 29/09/00	vi 29/09/00	0%									



Proyecto: Plan Consolidado
Fecha: mi 26/09/01

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	jul	ago	sep	oct	nov	dic
1	Motor de Búsqueda	100 días	lu 31/07/00	lu 18/12/00						
2	Diseño Detallado	50 días	lu 31/07/00	vi 06/10/00						
3	Definición de Fuentes de Información	25 días	lu 31/07/00	vi 01/09/00						
4	Levantar inventario fuentes de información	20 días	lu 31/07/00	vi 25/08/00						
5	Definir necesidades de adaptación de repo	5 días	lu 28/08/00	vi 01/09/00						
6	Definir condiciones para alcanzar documen	5 días	lu 28/08/00	vi 01/09/00						
7	Funcionalidad de Búsqueda	45 días	lu 07/08/00	vi 06/10/00						
8	Establecer/definir categorías de document	10 días	lu 04/09/00	vi 15/09/00						
9	Identificar fuente de alimentación de tesaur	5 días	lu 18/09/00	vi 22/09/00						
10	Alineación con Asuntos Públicos	5 días	lu 07/08/00	vi 11/08/00						
11	Recibir lineamientos gráficos para int	5 días	lu 07/08/00	vi 11/08/00						
12	Obtener visión de publicaciones corpo	5 días	lu 07/08/00	vi 11/08/00						
13	Diseño de la interfaz gráfica	10 días	lu 25/09/00	vi 06/10/00						
14	Diseño de la interfaz de búsqueda	10 días	lu 25/09/00	vi 06/10/00						
15	Diseño de la interfaz de presentación	10 días	lu 25/09/00	vi 06/10/00						
16	Adiestramiento	20 días	lu 04/09/00	vi 29/09/00						
17	Recibir adiestramiento	20 días	lu 04/09/00	vi 29/09/00						
18	Construcción/Configuración	46 días	lu 25/09/00	ma 28/11/00						
19	Preparación del ambiente operativo	12 días	lu 25/09/00	ma 10/10/00						
20	Preparación del servidor	2 días	lu 25/09/00	ma 26/09/00						
21	Instalación de la herramienta	5 días	mi 27/09/00	ma 03/10/00						
22	Configuración inicial de la herramienta	5 días	mi 04/10/00	ma 10/10/00						

 Tarea
 División
 Progreso
 Hito

 Resumen
 Tarea resumida
 División resumida
 Hito resumido

 Progreso resumido
 Tareas externas
 Resumen del proyecto

Proyecto: Replanificación Motor de B
 Fecha: mi 26/09/01

Página 1

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	jul	ago	sep	oct	nov	dic
23	Construcción Interfaz de Usuario	15 días	mi 11/10/00	mi 01/11/00						
24	Construcción interfaz de búsqueda	10 días	mi 11/10/00	mi 25/10/00						
25	Construcción interfaz presentación de resul	5 días	ju 26/10/00	mi 01/11/00						
26	Construcción interfaz para poblar tesauro	5 días	mi 11/10/00	mi 18/10/00						
27	Construcción de funcionalidad de categorizació	8 días	mi 11/10/00	lu 23/10/00						
28	Construcción facilidad de auditoría	5 días	ma 24/10/00	lu 30/10/00						
29	Configuración de los crawlers	5 días	ju 19/10/00	mi 25/10/00						
30	Configuración de la frecuencia de refrescamient	3 días	ju 26/10/00	lu 30/10/00						
31	Configuración de la exclusión de objetos	3 días	ma 31/10/00	ju 02/11/00						
32	Configuración de los árboles de categoría	5 días	vi 03/11/00	ju 09/11/00						
33	Construcción Ayuda en Línea	10 días	vi 10/11/00	ju 23/11/00						
34	Ayuda usuarios finales	5 días	vi 10/11/00	ju 16/11/00						
35	Ayuda administrador	5 días	vi 17/11/00	ju 23/11/00						
36	Dar accesibilidad al Motor a través del Portal C	3 días	vi 24/11/00	ma 28/11/00						
37	Preparación implantación	22 días	lu 06/11/00	ma 05/12/00						
38	Definir punto de acceso del Motor de Búsqueda	5 días	mi 29/11/00	ma 05/12/00						
39	Definir usuarios de arranque (5000)	10 días	lu 06/11/00	vi 17/11/00						
40	Preparar ambiente de producción	5 días	lu 27/11/00	vi 01/12/00						
41	Operacionalización / Implantación	11 días	lu 04/12/00	lu 18/12/00						
42	Preparación del Manual de Troubleshooting	3 días	lu 04/12/00	mi 06/12/00						
43	Adiestramiento al CSI	2 días	ju 07/12/00	vi 08/12/00						
44	Entrega de la solución al CSI	2 días	lu 11/12/00	ma 12/12/00						

Progreso resumido (thick black bar)
Tareas externas (grey bar)
Resumen del proyecto (thick black bar with arrow)

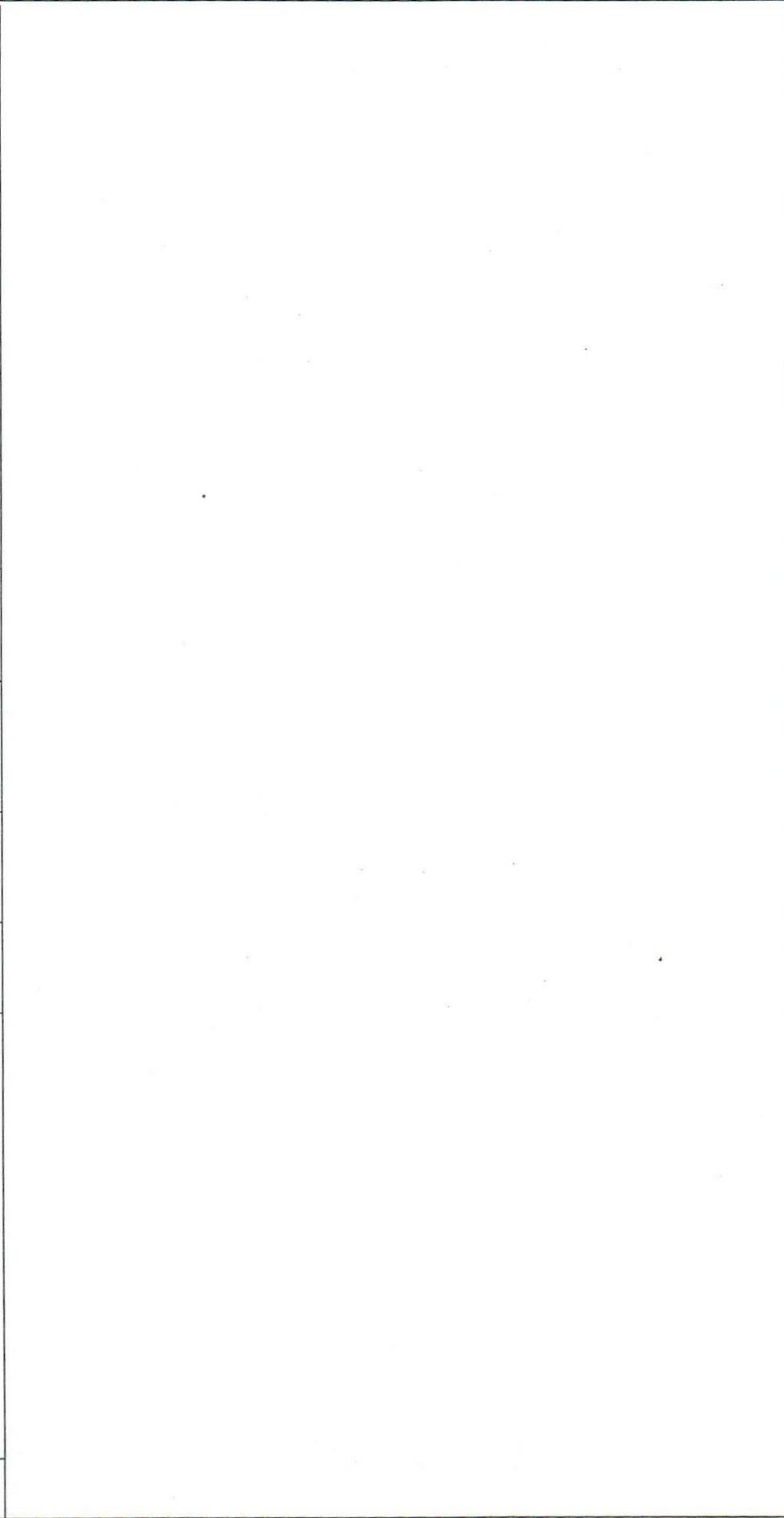
Resumen (thick black bar)
Tarea resumida (grey bar)
División resumida (dotted line)
Hito resumido (diamond)

Tarea (thin black bar)
División (dotted line)
Progreso (thin black bar)
Hito (diamond)

Proyecto: Replanificación Motor de B
 Fecha: mi 26/09/01

Página 2

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	jul	ago	sep	oct	nov	dic
45	Dar acceso a los usuarios definidos	10 días	lu 04/12/00	vi 15/12/00						
46	Alineación SCM	10 días	lu 04/12/00	vi 15/12/00						
47	Puesta en Operación	1 día	lu 18/12/00	lu 18/12/00						



Tarea **Resumen** **Progreso resumido**

División **Tarea resumida** **Tareas externas**

Progreso **División resumida** **Resumen del proyecto**

Hito **Hito resumido**

Proyecto: Replanificación Motor de B
 Fecha: mi 26/09/01

IV. ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO

ACTA DE FINALIZACION DE ACTIVIDADES

Nosotros, Carlos Martínez Mavellán, CIO de PDVSA Servicios, titular de la cédula de identidad N° 3.227.046, en representación de **PDVSA Servicios** y Edgar Cristancho, Gerente Proyecto PDVSA Digital Aplicaciones Fase I, titular de la cédula de identidad N° 6.238.817, en representación de **INTESA, Informática, Negocios y Tecnología, S.A**, que en lo adelante y para todo los efectos de la presente Acta se denominará **INTESA**, declaramos:

1.- En fecha 03 de Enero del 2000, fue suscrita entre **PDVSA Servicios** e **INTESA**, una Orden de Trabajo identificada con el WBS N° 1190.1.1 , mediante la cual **INTESA** se comprometía a realizar para **PDVSA Servicios** el trabajo que a continuación se describe:

Autogestión de Servicios:

- Seleccionar y adquirir herramienta(s) para la construcción integrada de las opciones o facilidades de: Captura de Datos para las Solicitudes de Servicios, Manejo de las Solicitudes o Work Flow, Prestación del Servicio, Manejo de Reclamos, Control y Seguimiento, Emisión de Estadísticas e Indicadores de Gestión.
- Analizar y Seleccionar Formularios o Solicitudes de Servicios para ejecución de un Piloto.
- Diseñar Piloto.(Identificación de datos a validar, tipos y fuentes de validaciones, Work Flow asociados, niveles de autoridad y cadenas de aprobación involucrados, diseño de las interfaces requeridas, diseño de la base de datos de solicitudes) para un máximo de 10 Solicitudes de Servicios a ser seleccionadas por el cliente.

Páginas Blancas y Amarillas:

- Seleccionar herramienta(s) para la construcción de las facilidades de Páginas Blancas (Ubicación Física, Organizacional y Electrónica del trabajador) y Páginas Amarillas (Ubicación del Trabajador en función de sus conocimientos).
- Adquirir herramientas(s) para la construcción de la facilidad de Páginas Amarillas.
- Analizar los requerimientos para las facilidades de Páginas Blancas y Amarillas.
- Realizar el diseño detallado requerido para construir e implantar la facilidad de Páginas Amarillas.
- Construir y pasar al ambiente de producción la facilidad de Páginas Amarillas, en su primera Fase la cual contempla sólo las facilidades de Actualización y

Consulta y no contempla las interfaces con SAP, anexo del Curriculum ni acceso a la Biblioteca Virtual (la liberación de la aplicación se realizará en enero del 2001 en conjunto con las demás soluciones de Pdvsa Digital).

Documentos Finales Corporativos:

- Seleccionar y adquirir herramienta para implantar un Motor de Búsqueda de Documentos Finales Corporativos independientemente de su formato, ubicación o repositorio.
- Diseñar interfaces del Motor de Búsqueda con las diversas bases de datos de documentos y con el cliente final.
- Construir, configurar y pasar al ambiente de producción el Motor de Búsqueda en su primera Fase, para un máximo de 2.500.000 documentos, accediendo repositorios visualizables a través de Browser e integrado al Portal Corporativo de la Red Digital. En esta fase no se contempla acceso a plataforma Interleaf, ni a la colección Técnica de la Base de Datos de RIPPET, tampoco contempla las siguientes funcionalidades: Almacenamiento de Patrones de Búsqueda, Perfiles de Usuario, Auditoría y Resaltado de Parámetros de Búsquedas dentro del Documento (la liberación de la solución se realizará en enero del 2001 en conjunto con las demás soluciones de Pdvsa Digital).

,todo de acuerdo a lo descrito en la citada Orden de Trabajo y en la correspondiente Propuesta de Servicios PDVSA Digital Aplicaciones – Fase I (Cambio de Alcance) y que forma parte integral de la Orden de Trabajo.

2.- Por cuanto **INTESA** realizó las actividades antes descritas, entregando a satisfacción de **PDVSA Servicios** los Productos señalados en la citada Orden de Trabajo de acuerdo con los Criterios de Aceptación y Especificaciones Técnicas establecidos en la misma, **PDVSA Servicios** da por culminadas las actividades ejecutadas por **INTESA** y cumplidas todas y cada una de sus obligaciones.

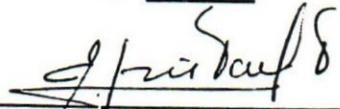
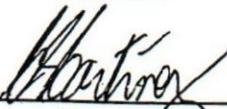
3.- Por lo antes expuesto, una vez suscrita por las partes la presente Acta de Finalización de Actividades, **INTESA** presentará a **PDVSA Servicios** la factura correspondiente a la última cuota parte de los servicios prestados, o por la totalidad de los servicios dado el caso que no se hubieran realizados pagos parciales.

De la presente acta se hacen dos (02) ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto, en Caracas a los Veintidós días del mes de Enero de 2000.

Por PDVSA

Por INTESA

Firma:
Fecha:
Nombre:
Cargo:
Oficina:
Teléfono:
Fax:
Correo electrónico:



23-01-01	22-01-01
Carlos Martínez Mavellán	Edgar Cristancho V.
CIO PDVSA Servicios	Líder de Proyectos
Edificio Los Chaguaramos, Piso 2, Oficina A-252	Torre Pequiven, Piso 1, Oficina 41
34895	85586
34865	85585
MARTINEZCV	CRISTANCHOE

V. FORMATO DE CONTROL DE CAMBIO

Para ser llenado por el solicitante del cambio

FORMATO PARA LA SOLICITUD DE CAMBIO

Fecha de la solicitud:

Número de solicitud:

Estado del cambio:

Requested

INFORMACION DEL SOLICITANTE

Nombre	Cédula	Indicador	E-mail	Teléfono	Teléfono alternativo

INFORMACION DEL CAMBIO

Descripción general

Nombre					
Fecha-hora de ejecución propuesta		¿Interrumpe Servicio?	<input type="checkbox"/>	SI	NO
Detalle del cambio					
Servicios afectados					
Tiempo de interrupción del servicio					
Urgencia	<input type="checkbox"/>	Normal	<input type="checkbox"/>	Emergencia	
Propósito					
Justificación					
Beneficios esperados					
Estimado de costo					

Clasificación (Ver tabla de "Clasificación de cambios")

Categoría	Tipo	Tópico (descripción del cambio)

Alcance Geográfico

Ver tabla de "Alcance Geográfico de cambios"

Global

Regional

Area

Local

Empresa

Zonas

Areas

Localidades

--	--	--	--

INFORMACION DEL CLIENTE APROBADOR

Nombre

Indicador

Cargo

Extensión

INFORMACION DEL GERENTE APROBADOR INTESA

Nombre

Indicador

Cargo

Proyecto o Servicio

Para ser llenado por el administrador del cambio

FORMATO PARA RESULTADO ANALISIS DE LA SOLICITUD DE CAMBIO

Fecha del informe:

Fecha de la solicitud:

Número de solicitud:

Estado del cambio:

Requested Approved

Requested Additional Information

Closed Rejected

INFORMACION DEL ADMINISTRADOR

Nombre

Indicador

E-mail

Teléfono

Teléfono alternativo

COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES**PARA LAS SOLICITUDES DE CAMBIOS APROBADAS**

Fecha preliminar de ejecución

Prioridad asignada

Grupo Implantador

Equipo de Aprobadores

Para ser llenado por el implantador del cambio

FORMATO PARA SOMETER EL CAMBIO A APROBACION 1/3

Fecha del informe:			
Fecha de la solicitud:		Número de solicitud:	
Estado del cambio:	<input type="checkbox"/> Pending for approval	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Closed Cancel

INFORMACION DEL CORDINADOR DEL GRUPO IMPLANTADOR

Nombre	Cédula	Indicador	E-mail	Teléfono	Teléfono alternativo

INFORMACION DEL CORDINADOR DEL LIDER TECNICO

Nombre	Cédula	Indicador	E-mail	Teléfono	Teléfono alternativo

ANALISIS DEL IMPACTO DEL CAMBIO

Cantidad de grupos de usuarios afectados	<input type="checkbox"/>	Alto (≥50)	<input type="checkbox"/>	Medio (>10 & <50)	<input type="checkbox"/>	Bajo (≤10)
Duración interrupción del servicio	<input type="checkbox"/>	Alto (≥ 3 h)	<input type="checkbox"/>	Medio (>1 & < 3 h)	<input type="checkbox"/>	Bajo (≤1 h)
Cantidad de servicios afectados <small>Ver tabla de "Aplicaciones Críticas"</small>	<input type="checkbox"/>	Alto (>1 ó servicio /aplicación crítica)	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Bajo (1 servicio no crítico)
Reglas de cálculo	Resultado					
Todos altos						
Uno alto						
Uno medio + dos bajos						
Todos bajos	El cambio no tiene impacto, ya que no se afectará el servicio de las aplicaciones, ni tampoco afectara a ningún usuario ya que es una aplicación nueva.					
Indicador de impacto	<input type="checkbox"/>	Alto	<input type="checkbox"/>	Medio	<input type="checkbox"/>	Bajo

Para ser llenado por el implantador del cambio

FORMATO PARA SOMETER EL CAMBIO A APROBACION 2/3

EVALUACIÓN DE RIESGO

criterio de evaluación	Parámetro	P	E	PP
Preparación para el cambio: Conteste la pregunta ¿tengo (parámetro) para ejecutar el cambio?, responda: 1 – mucha 2 – medianamente 3 - muy poca.	Experiencia previa en la implantación del cambio			
	Disponibilidad de ayuda especializada			
	Adiestramiento del personal implantador			
	Experiencia en restauración del cambio			
	Factibilidad de aplicar contingencia			
	Disponibilidad de recursos			
	Urgencia del cambio			
Dificultad del cambio: Conteste la pregunta ¿el cambio tiene, requiere o implica (parámetro)?, responda: 3 – mucho 2 – medianamente 1 – poco	Nivel de experticia requerido			
	Criticidad de los componentes involucrados			
	Probabilidad de efecto "domino"			
	Facilidad de restauración del cambio			
	Amplitud del alcance geográfico del cambio			
	Tiempo necesario para restaurar el cambio			
Magnitud del cambio: conteste la pregunta ¿el cambio involucra una (parámetro)?, responda: 3 - muy grande 2 – mediana 1 – baja	Cantidad de componentes envueltos			
	Cantidad de grupos implantadores envueltos			
	Cantidad de usuarios afectados			
Actividades posteriores dentro de Intesa conteste la pregunta ¿el cambio involucra una (parámetro)?, responda: 3 - muy grande 2 – mediana 1 – baja	Cantidad de documentos que es necesario actualizar			
	Cantidad de personas que necesitan reajustar procesos			
RIESGO TOTAL				
Ponderación del cambio "PP"	Multiplique la ponderación preestablecida (P) por la evaluación de su cambio (E).			
RIESGO TOTAL	Sume todas las ponderaciones del cambio (PP).			
Indicador de riesgo	Alto (≥ 108)	Medio (< 108 & > 54)	X	Bajo (≤ 54)

Para ser llenado por el implantador del cambio

FORMATO PARA SOMETER EL CAMBIO A APROBACION 3/3

PLAN DE LABORATORIO

PLAN PILOTO

PLAN DE IMPLANTACION

PLAN DE PRUEBAS

PLAN DE RESPALDO Y RESTAURACION

PLAN DE CONTINGENCIA

RESULTADOS CLAVES

RECOMENDACIONES

Para ser llenado por cada participante del comité de aprobadores

**FORMATO PARA LA PRESENTACION DE RESULTADOS DE
APROBACION DEL CAMBIO**

Fecha del informe:

Fecha de la solicitud:

Número de solicitud:

Estado del cambio:

Approved

Need More Information

With Holding Approval

Closed Cancel

INFORMACION DEL EQUIPO DE EVALUADORES TECNICOS

Nombre	Cédula	Indicador	E-mail	Teléfono	Teléfono alterno

COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES

Para ser llenado por el administrador del cambio

**FORMATO PARA LA PRESENTACION DEL PROGRAMA
DE LA VENTANA DE CAMBIOS**

Ventana de fecha:

PROGRAMA DE CAMBIOS A EJECUTAR

Numero de registro	Prioridad del cambio	Título Descriptivo del Cambio	Servicios Afectados	Fecha y hora de inicio	Fecha y Hora de culminación

COMENTARIOS

Para ser llenado por el implantador del cambio

**FORMATO PARA LA PRESENTACION DE RESULTADOS DE
LA IMPLEMENTACION DEL CAMBIO**

Fecha del informe:

Fecha de la solicitud:

Número de solicitud:

Estado del cambio:

Closed Successful

Closed with problems

Closed Unsucessful

Postponde by implementor

INFORMACION DEL GRUPO DE IMPLANTADORES

Nombre	Cédula	Indicador	E-mail	Teléfono	Teléfono alterno

COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES

--

Para ser llenado por el administrador del cambio

**FORMATO PARA LA PRESENTACION DE RESULTADOS DE
LA EVALUACION DEL CAMBIO**

Fecha del informe:				
Fecha de la solicitud:		Número de solicitud:		
Estado del cambio:	<input type="checkbox"/> <i>Closed Successful</i>	<input type="checkbox"/> <i>Closed with problems</i>	<input type="checkbox"/> <i>Closed Unsucessful</i>	<input type="checkbox"/> <i>Postponde by Implementor</i>

INFORMACION DEL EQUIPO EVALUADOR

Nombre	Cédula	Indicador	E-mail	Teléfono	Teléfono alterno

COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES

--

VI. INFORME MENSUAL DE PROGRESO

VII. PRESUPUESTO POR ELEMENTO DE COSTO

Project structure

Projektelm

△ CIBERNETICA-Pdvsa Digital Aplicaciones I	1190
△ CIBERNETICA-Pdvsa Digital Aplicaciones I	1190
△ Metropolitana	1190.1
△ Metropolitana	1190.1.1
△ Auto Gestión	1190.1.1.1
△ Páginas Blancas y Amarillas	1190.1.1.2
△ Documentos Finales	1190.1.1.3

Project type:

Type of Report: Details by Cost Elements

Project o WBS	January	February	March	April	May	June	July	August	September	October	November	December	Total
900900 Plan Labor Intesa	0	6,086,497	21,668,453	26,917,458	23,298,589	29,489,033	29,489,033	25,407,891	30,398,915	23,594,458	21,046,760	35,839,193	273,236,280
** LABOR	0	6,086,497	21,668,453	26,917,458	23,298,589	29,489,033	29,489,033	25,407,891	30,398,915	23,594,458	21,046,760	35,839,193	273,236,280
900503 Plan Software	0	0	0	0	95,454,150	95,461,120	0	0	0	0	0	248,100,635	439,015,905
** SOFTWARE	0	0	0	0	95,454,150	95,461,120	0	0	0	0	0	248,100,635	439,015,905
900504 Plan Mantenimiento S	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	47,221,053	47,221,053
** MANTENIMIENTO SOFTWARE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	47,221,053	47,221,053
900507 Plan Otros Contratos	0	0	0	0	0	0	0	41,123,000	0	0	0	0	41,123,000
** OTROS CONTRATOS	0	0	0	0	0	0	0	41,123,000	0	0	0	0	41,123,000
900509 Plan Gastos Admin	0	0	1,605,400	160,800	96,000	96,000	160,800	96,000	128,400	1,669,800	64,000	160,400	4,237,600
** GASTOS ADMINISTRATIVOS	0	0	1,605,400	160,800	96,000	96,000	160,800	96,000	128,400	1,669,800	64,000	160,400	4,237,600
900510 Plan Adiestramiento	0	1,164,255	0	0	0	26,137,500	0	0	0	1,164,255	0	0	28,466,010
** ADIESTRAMIENTO	0	1,164,255	0	0	0	26,137,500	0	0	0	1,164,255	0	0	28,466,010
741000 Gastos-AsignadosPDVSA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	28,466,010
900512 Plan Aliquotas	0	507,553	1,629,170	1,895,478	8,319,412	10,582,856	2,075,488	4,663,882	2,136,912	1,849,996	1,477,753	23,192,490	58,330,990
** ALICUOTAS POR SERVICIOS COR	0	507,553	1,629,170	1,895,478	8,319,412	10,582,856	2,075,488	4,663,882	2,136,912	1,849,996	1,477,753	23,192,490	58,330,990
*** Intesa Expenses	0	7,758,305	24,303,023	28,973,736	127,168,151	161,766,509	31,725,321	71,290,773	32,664,227	28,278,509	22,588,513	354,513,771	891,630,838

VIII. PLAN VS REAL

Proyecto o WBS	Mes de Diciembre			Acom. Enero - Diciembre			Total Año 2000			
	Real	Plan	Variación	Real	Plan	Variación	Real	Comprometido	Presupuesto	Disponible
** LABOR	24,116,987	35,839,193	11,722,806	259,466,806	273,236,281	13,769,474	259,466,806	0	273,236,281	13,769,474
** ARRENDAMIENTO-COMPR EQUIPOS	888,111	0	-888,111	3,219,710	0	-3,219,710	3,219,710	0	0	-3,219,710
** SOFTWARE	286,263,233	248,100,635	-48,162,598	485,711,394	439,015,905	-46,695,489	485,711,394	0	439,015,905	-46,695,489
** MANTENIMIENTO SOFTWARE	0	47,221,053	47,221,053	12,415,680	47,221,053	34,805,373	12,415,680	0	47,221,053	34,805,373
** FUERZA HOMBRE CONTRATADA	14,510,000	0	-14,510,000	48,750,010	0	-48,750,010	48,750,010	3,901,550	0	-52,651,560
** OTROS CONTRATOS	0	0	0	0	41,123,000	41,123,000	0	0	41,123,000	41,123,000
** MATERIALES Y CONSUMIBLES	0	0	0	4,900	0	-4,900	4,900	0	0	-4,900
** GASTOS ADMINISTRATIVOS	587,271	160,400	-436,871	8,561,008	4,237,600	-4,323,408	8,561,008	0	4,237,600	-4,323,408
** ADIESTRAMIENTO	2,659,329	0	-2,659,329	9,541,682	28,466,010	18,924,328	9,541,682	0	28,466,010	18,924,328
** ALICUOTAS POR SERVICIOS CORPORATIVOS	24,747,927	23,192,490	-1,555,437	64,264,791	58,330,989	-5,933,801	64,264,791	0	58,330,989	-5,933,801
** IMPUESTOS MUNICIPALES Y OTROS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
** TOTAL	363,782,238	354,513,771	-9,268,467	891,935,981	891,630,838	-305,143	891,935,981	3,901,550	891,630,838	-4,206,693

Project type:

Type of Report: Details by Cost Elements

Proyecto o NBS	January	February	March	April	May	June	July	August	September	October	November	December	Total
609900 Costos Labor-Ajuste	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
900091 Costos de Labor	0	0	51,378,867	24,995,467	25,387,846	18,213,922	15,882,168	19,318,998	21,091,446	27,828,043	31,253,661	24,116,387	259,466,805
** LABOR	0	0	51,378,867	24,995,467	25,387,846	18,213,922	15,882,168	19,318,998	21,091,446	27,828,043	31,253,661	24,116,387	259,466,805
** 721200 Compra de Equipos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,331,600	888,111	3,219,711
** ARRENDAMIENTO-COMPR EQUIPO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,331,600	888,111	3,219,711
** 721300 Compra de Software	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5,801	296,263,234	485,711,395
** SOFTWARE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5,801	296,263,234	485,711,395
** 722400 Mantenimiento-Softwa	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12,415,680
** MANTENIMIENTO SOFTWARE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12,415,680
** 680000 Honorarios Consultor	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	48,750,010
** FUERZA HOMBRE CONTRATADA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	48,750,010
** 620000 Suministros	0	0	0	4,900	0	0	0	0	0	0	0	0	4,900
** MATERIALES Y CONSUMIBLES	0	0	0	4,900	0	0	0	0	0	0	0	0	4,900
** 620900 Mover,almacenar,rear	0	0	0	0	0	0	0	0	0	121,326	0	61,276	182,602
** 621400 Cargos Bancarios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8,307	0	0	8,902
** 630600 Servicio de Impresió	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	41,402	41,402
** 670000 Viajes Nacionales	0	0	0	229,417	46,230	59,750	162,000	0	786,030	0	140,400	257,494	1,123,427
** 670100 Comidas locales	0	0	0	30,523	0	0	0	0	54,000	260,059	159,236	0	2,000
** 670300 Comidas Internaciona	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
** 670400 Viajes al Exterior	0	0	0	640,530	25,252	0	0	0	0	0	0	0	0
** 670700 Gastos Conferencias	0	0	0	109,800	124,394	242,730	188,100	37,200	67,000	170,800	301,040	123,100	1,364,164
** 671600 Gastos Transporte	0	0	0	0	326,008	0	0	0	0	1,327,752	0	0	1,653,760
** 671700 Pasajes Aereos Extr.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	107,792
** 700300 Publicaciones	0	0	0	0	0	0	0	38,300	68,892	0	0	0	107,192
** 700400 Estacionamiento	0	0	0	131,230	46,230	122,730	123,400	50,000	51,000	54,000	73,400	112,000	763,990
** GASTOS ADMINISTRATIVOS	0	0	0	1,141,500	568,114	425,210	473,500	126,100	1,026,922	2,975,701	1,226,691	597,272	8,561,010
** 701500 Adiest.Nac.Matricula	0	0	0	0	1,065,555	0	2,262,196	0	253,913	3,340,688	40,000-	0	9,541,681
** ADIESTRAMIENTO	0	0	0	0	1,065,555	0	2,262,196	0	253,913	3,340,688	40,000-	0	9,541,681
** 741000 Gastos-AsignadosPDVSA	0	0	0	1,829,940	0	0	0	0	17,185,154-	18,546,311	0	0	5,426,470
** 741002 Gts Admon 7% Agt-Sep	0	0	0	0	0	0	0	1,361,157-	17,185,154	18,546,311	0	0	5,426,470
** 950004 Sector/Administrac.	0	0	0	0	0	0	0	1,361,157	17,185,154	863,834	4,100,900	949,088	5,913,822
** 960001 Gasto Adm. Work Order	0	0	0	0	1,891,506	1,304,739	1,303,251	1,361,157	17,185,154	1,717,912	4,361,943	23,798,839	52,924,501
** ALICUOTAS POR SERVICIOS COR	0	0	0	1,829,940	1,891,506	1,304,739	1,303,251	0	0	21,129,057	8,462,843	24,747,927	64,264,793
** 710500 Impuesto al Debito	0	0	0	433,505	20,842	60,318	0	0	0	0	0	0	958,188
** 710501 Recuper.Costo al IDB	0	0	0	433,505-	20,842-	60,318-	0	0	0	0	0	0	958,188
** IMPUESTOS MUNICIPALES Y OTR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
** Inteza Expenses	0	0	54,975,397	27,971,807	28,913,021	19,943,871	19,921,115	19,445,098	245,502,200	44,805,810	66,675,406	363,782,260	891,935,985

Project type:
Type of Report: Details by Cost Elements

Proyecto o WBS	January	February	March	April	May	June	July	August	September	October	November	December	Total
609900 Costos Labor-Ajuste	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
900091 Costos de Labor	0	0	19,813,144	15,325,907	14,844,711	10,443,888	14,765,375	8,967,355	10,136,578	14,137,498	12,888,107	6,738,463	128,061,026
** LABOR	0	0	19,813,144	15,325,907	14,844,711	10,443,888	14,765,375	8,967,355	10,136,578	14,137,498	12,888,107	6,738,463	128,061,026
721200 Compra de Equipos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,057,920	664,335	1,722,255
** ARRENDAMIENTO-COMPRA EQUIPO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,057,920	664,335	1,722,255
721300 Compra de Software	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
** SOFTWARE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
722400 Mantenimiento-Softwa	0	0	0	0	0	0	0	0	82,800,021	28,821-	0	167,870,747	250,641,947
** MANTENIMIENTO SOFTWARE	0	0	0	0	0	0	0	0	82,800,021	28,821-	0	167,870,747	250,641,947
680000 Honorarios Consultor	0	0	0	0	0	0	0	0	12,420,003	4,323-	0	0	12,415,680
** FUERZA HOMBRE CONTRATADA	0	0	0	0	0	0	0	0	12,420,003	4,323-	0	0	12,415,680
620900 Mover,almacenar,rear	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,034,944	2,681,400	2,232,200	7,948,544
621400 Cargos Bancarios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,034,944	2,681,400	2,232,200	7,948,544
630600 Servicio de Impresió	0	0	0	0	0	0	0	0	0	60,663	0	0	60,663
670000 Viajes Nacionales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8,307	595	0	8,902
670100 Comidas locales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
670300 Comidas Internaciona	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
670400 Viajes al Exterior	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
671600 Gastos Transporte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
671700 Pasajes Aereos Extr.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
700400 Estacionamiento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
** GASTOS ADMINISTRATIVOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
701500 Adiest.Nac.Matricula	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
** ADIESTRAMIENTO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
741002 Gts Admon 7% Agt-Sep	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
950004 Sector/Administrac.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
960001 Gasto Adm.Work Order	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
** ALICUOTAS POR SERVICIOS COR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
710500 Impuesto al Debito	0	0	159,846	222,878	1,046,997	749,988	1,120,452	631,215	7,353,613	1,409,594	1,368,141	12,476,460	26,196,460
710501 Recuper.Costo al IDB	0	0	159,846	222,878	1,046,997	749,988	1,120,452	631,215	7,353,613	1,409,594	1,368,141	12,476,460	26,196,460
** IMPUESTOS MUNICIPALES Y OTR	0	0	159,846	222,878	1,046,997	749,988	1,120,452	631,215	7,353,613	1,409,594	1,368,141	12,476,460	26,196,460
*** Intesa Expenses	0	0	19,813,144	16,383,977	16,004,102	11,464,106	17,126,903	9,017,355	105,623,037	29,571,476	20,913,009	190,711,606	436,628,715

IX. ORGANIGRAMA

X. PLAN DE ENTRENAMIENTO

Tipo	Curso				Asistentes				Fecha Planificada		Fecha Ejecutada	
	Nombre del Curso	Código	Duración (Hrs)	Proveedor	Nombre	#SAIC	Rol	Mes	Año	Mes	Año	
Técnico	Mastering Web Applications with Visual Interdev 6.0	1017A	40	CTT	Adriana Esaa	56727	SCM	Junio	2000	Junio	2000	
Técnico	Altavista Search		32	Altavista Company	Adriana Esaa	56727	SCM	Septiembre	2000	Septiembre	2000	
Proyectos	Compton Approach Overview	CAO	4	SAIC (CBT)	Olga Sasyk	56727	AT	Septiembre	2000	Septiembre	2000	
					Edgar Cristancho	56726	GP, AR	Diciembre	2000	Diciembre	2000	
					Adriana Esaa	56727	SCM	Diciembre	2000	Diciembre	2000	
					Olga Sasyk	56727	AT	Diciembre	2000	Diciembre	2000	
					Raimundo Alvarez	97131	AP	Diciembre	2000	Diciembre	2000	
Proyectos	Capability Maturity Model Overview	CMMO	8	SAIC	Edgar Cristancho	56726	GP, AR	Agosto	2000	Agosto	2000	
					Adriana Esaa	56727	SCM	Noviembre	2000	Noviembre	2000	
					Olga Sasyk	56727	AT	Noviembre	2000	Noviembre	2000	
					Raimundo Alvarez	97131	AP	Septiembre	2000	Septiembre	2000	
Proyectos	Procedimientos	PROC	4	SAIC	Edgar Cristancho	56726	GP, AR	Agosto	2000	Agosto	2000	
					Adriana Esaa	56727	SCM	Enero	2001	Noviembre	2000	
					Olga Sasyk	56727	AT	Enero	2001	Noviembre	2000	
					Raimundo Alvarez	97131	AP	Noviembre	2000	Noviembre	2000	
Proyectos	SW Requirements Engineering & Management	SREM	16	SAIC	Edgar Cristancho	56726	GP, AR	Agosto	2000	Agosto	2000	
Proyectos	SW Project Management	SPM	16	SAIC	Edgar Cristancho	56726	GP, AR	Octubre	2000	Octubre	2000	
Proyectos	Introduction to SW Estimations	SESTO	4	SAIC	Edgar Cristancho	56726	GP, AR	Noviembre	2000	Noviembre	2000	
Proyectos	SW Estimation Techniques	SEST	16	SAIC	Edgar Cristancho	56726	GP, AR	Diciembre	2000	Diciembre	2000	
Proyectos	SW Configuration Management Overview	SCMO	4	SAIC	Edgar Cristancho	56726	GP, AR	Septiembre	2000	Septiembre	2000	
					Adriana Esaa	56726	SCM	Septiembre	2000	Septiembre	2000	
Proyectos	Software Configuration Management (SCM)	SCM	8	SAIC	Adriana Esaa	56727	SCM	Octubre	2000	Octubre	2000	
Proyectos	SW Quality Assurance Overview	SQAO	4	SAIC	Edgar Cristancho	56726	GP, AR	Enero	2001	Enero	2001	
Proyectos	SW Test Process	STP	8	SAIC	Olga Sasyk	57827	AT	Octubre	2000	Octubre	2000	
Proyectos	SW Measurement for Practitioners	SMP	8	SAIC	Edgar Cristancho	56726	GP, AR	Diciembre	2000	Diciembre	2000	
Proyectos	SW Measurement for Technical Staff	SMT	4	SAIC	Edgar Cristancho	56726	GP, AR	Diciembre	2000	Diciembre	2000	
					Adriana Esaa	56727	SCM	Diciembre	2000	Diciembre	2000	
					Olga Sasyk	57827	AT	Diciembre	2000	Diciembre	2000	
					Raimundo Alvarez	97131	AP	Diciembre	2000	Diciembre	2000	
Proyectos	Function Point Analysis	FPA	8	SAIC	Edgar Cristancho	56726	GP, AR	Enero	2001	Enero	2001	
					Adriana Esaa	56727	SCM	Enero	2001	Enero	2001	
					Olga Sasyk	57827	AT	Enero	2001	Enero	2001	
					Raimundo Alvarez	97131	AP	Enero	2001	Enero	2001	
Proyectos	SW Review Process	SRP	8	SAIC	Edgar Cristancho	56726	GP, AR	Febrero	2001	Febrero	2001	
					Adriana Esaa	56727	SCM	Febrero	2001	Febrero	2001	
					Olga Sasyk	57827	AT	Febrero	2001	Febrero	2001	
					Raimundo Alvarez	97131	AP	Febrero	2001	Febrero	2001	

Roles: GP - Gerente Proyecto
 AP - Analista Programador
 AR - Analista Requerimientos
 AT - Analista Testing (Pruebas)
 SCM - Analista SCM

XI. EVALUACION DEL PROYECTO



PDVSA

Evaluación Orden de Trabajo Intesa

No es aplicable para ODTs del tipo Adición al Costo Meta

ANEXO "A"

GERENCIA RESPONSABLE		Cibernética / Servicios de Información			
TITULO DE LA ODT		PDVSA Digital Aplicaciones – Fase I			
		Tipo: <input checked="" type="checkbox"/> Tiempo y Materiales <input type="checkbox"/> Otro			
TIEMPO DE EJECUCION	ORIGINAL	REAL	DESEMBOLSOS	ORIGINAL	REAL
FECHA INICIO	03-01-2000		BOLIVARES	319,581,203.36	
FECHA TERMINACION	31-12-2000		DOLARES	933,682.60	
DURACION (meses)	12		TOTAL Bs. EQUIV.	970,484,439.81	970,816,568.78
FACTORES DE EVALUACION		CALIFICACION (%)		PESO	PUNTUACION (%)
1. CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES / NIVELES DE SERVICIO PREVISTOS		Cumplió Metas	- 100 %	0,01	100%
		No alcanzó Metas	- 0 %		
2. CUMPLIMIENTO TIEMPO DE EJECUCION DEL TRABAJO		Cumplió fechas	- 100 %	0,01	100%
		Terminó con atraso	- 0 %		
3. GESTION ADMINISTRATIVA Y DE CONTROL DE COSTOS		Excelente	- 100 %	0,01	100%
		Buena	- 80 %		
		Deficiente	- 0 %		
4. EVALUACION DE SATISFACION DEL CLIENTE FINAL		Excelente	- 100 %	0,01	90%
		Buena	- 80 %		
		Deficiente	- 0 %		
				PUNTUACION TOTAL	
OBSERVACIONES:					

Evaluación realizada por: Carlos Martínez Mavellán

Firma: 

FECHA: 24/01/01



Encuesta de Satisfacción "Gerencia del Proyectos"

Cuenta: Tecnología y Proyectos

Gerente de Proyecto: Edgar Cristancho

Fecha: 19-01-2001

Cliente: Carlos Martínez

Proyecto: Pdvs Digital – Aplicaciones

WBS: 1190.1.1

5 = Muy Satisfecho	4 = Satisfecho	3 = Medianamente Satisfecho	2 = Medianamente Insatisfecho	1 = Insatisfecho			N/A = No aplica		
				5	4	3	2	1	N/A
Nivel de satisfacción con respecto a los procesos ejecutados durante el proyecto:				5	4	3	2	1	N/A
1.- Inicio									
• Los requerimientos, productos, premisas, fechas de entrega, costos, personal clave, cronogramas y el alcance del proyecto fueron documentados por INTesa, con nuestra participación, aceptación y aprobación formal.				X					
• Los roles, responsabilidades y compromisos del personal involucrado en el proyecto fueron claramente definidos y documentados por INTesa, con nuestra participación, aceptación y aprobación formal.					X				
• Los criterios de aceptación de productos y las estrategias para la ejecución del proyecto fueron claramente definidos y documentados por INTesa, con nuestra participación, aceptación y aprobación formal.				X					
• El inicio del proyecto fue formalizado con una reunión de arranque a la cual asistió el personal clave de INTesa y de nuestra organización, en la cual se discutieron y aclararon los factores de éxito del proyecto.				X					
2.- Planificación									
• Los planes del proyecto (Comunicación, Calidad, Ejecución Físico/financiero) fueron revisados y acordados por nuestro equipo del proyecto.				X					
• En los planes se establecieron provisiones para manejar y mitigar los impactos y riesgos asociados al proyecto.						X			
• Intesa estableció y ejecutó mecanismos para asegurar el cumplimiento del cronograma y la calidad de los productos entregados.					X				
3.- Ejecución									
• Intesa entregó los productos establecidos dentro del alcance del proyecto y de acuerdo con los planes, con la calidad y en el tiempo prometidos.					X				
• La información relacionada a la ejecución física del proyecto fue clara, precisa y oportuna, según lo establecido en la planificación.				X					
• La información relacionada al flujo de caja del proyecto fue clara, precisa y oportuna, según lo establecido en la planificación.					X				
• El manejo de las relaciones de INTesa con terceros (proveedores y socios tecnológicos) impactó positivamente la ejecución del proyecto.					X				
• La asignación del personal de Intesa al proyecto fue oportuna y adecuada (numero de personas, capacidad técnica y trabajo en equipo).				X					
4.- Control:									
• Los cambios de alcance del proyecto fueron discutidos y formalmente documentados por Intesa y aprobado por ambas partes.				X					
• Intesa cumplió con las fechas clave establecidas en el cronograma del proyecto.					X				
• Intesa manejó y solucionó apropiada y oportunamente los problemas presentados durante la ejecución del proyecto.					X				
• La facturación, el flujo de caja y el control de los costos del proyecto fueron ejecutados de acuerdo a lo planificado.				X					
5.- Cierre									
• El cumplimiento de los siguientes aspectos fue verificado por ambas partes antes de cerrar formalmente el proyecto: Técnicos, costos, cronograma de ejecución y calidad del trabajo.									X
• El cierre del proyecto fue formalizado mediante una reunión y la firma de documentos de aceptación de los productos entregados y la aceptación general del proyecto.									X
• El cierre financiero del proyecto fue debidamente completado, aprobado y documentado. (No aplica para algunas ordenes de trabajo de PDVSA)									X

Comentarios adicionales:

Handwritten signature
23/01/01

XII. RIESGO

XIII. INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DE LA GERENCIA DE PROYECTOS

EVALUACION

1-Deficiente: El proceso no se realizó o se hizo con muchas fallas, impactando negativamente los resultados del proyecto, constituyéndose en un factor clave de fracaso.

2-Regular: El proceso no se realizó o se hizo con algunas fallas, pero el impacto en los resultados del proyecto fue poco significativo.

3. Básico: El proceso se consideró y se realizó de forma muy básica, dado que no era fundamental para este proyecto o no fue formalmente realizada.

4. Bien: El proceso se cumplió de acuerdo a lo esperado y los resultados en el proyecto fueron relativamente productivos, documentándose adecuadamente.

5-Excelente: La correcta aplicación del proceso influyó significativamente en los resultados positivos del proyecto, constituyéndose en un factor clave de éxito.

Área	Procesos de la gerencia del proyecto	EVALUACION				
		1	2	3	4	5
1. Alcance	Iniciación: Se formuló y evaluó económicamente el proyecto según un sistema de administración de proyectos que permite decidir cuáles deben ser ejecutados, con una descripción del proyecto indicando su relevancia y los productos deseados				X	
	Planificación del alcance: Se empleó una metodología para definir el alcance considerando distintos actores, usuarios, clientes e interesados en los resultados				X	
	Definición del alcance: Se realizó un documento tipo WBS en el que se delimitó claramente el alcance del proyecto				X	
	Verificación del alcance: Se chequeó a medida que se ejecutaba el proyecto que se estaban haciendo las actividades contempladas				X	
	Control del alcance: Se empleó un sistema para manejar los cambios de alcance correctamente, tomando acciones correctivas				X	
2. Tiempo	Definición de actividades: Se delimitaron correctamente acciones que derivaron productos específicos				X	
	Secuenciación: Se identificaron prelación entre actividades, desarrollando una red que permitió secuenciarlas adecuadamente				X	
	Estimación de duraciones: Se empleó algún criterio para asignar tiempos de ejecución en consulta con los involucrados				X	
	Programación de actividades: Se construyó un cronograma coherente que permitiera ver cuando se haría las actividades					X
	Control de cronograma: Se aplicó alguna metodología para medir desviaciones del avance del trabajo y sus posibles correcciones					X
3. Costos	Planificación de recursos: Se desarrolló un plan que permitiera identificar los recursos requeridos para hacer las actividades				X	
	Estimación de los costos: Se prepararon estimados de costos empleando información y métodos de estimación consistentes					X
	Presupuesto: Se creó un presupuesto coherente que permitiera ajustar los distintos costos estimados a las fechas programadas					X
	Manejo de la tesorería: Se manejó adecuadamente las entradas y salidas de dinero en el proyecto					X
	Control de costos: Se controló el presupuesto tomando las acciones correctivas cuando surgieron cambios en el presupuesto					X
4. Calidad	Planificación de la calidad: Se especificaron los resultados que deben ofrecer los productos finales con indicadores de gestión			X		
	Aseguramiento de la calidad: Se manejó un sistema de calidad que asegurara el correcto cumplimiento con las especificaciones			X		
	Control de calidad: Se midieron indicadores y se tomaron acciones correctivas cuando se detectaron desviaciones			X		
5. Recurso humano	Planificación de la organización: Se detectaron roles requeridos para cumplir adecuadamente con las distintas tareas identificadas					X
	Reclutamiento del personal: Se buscaron y asignaron responsables con el perfil adecuado para las distintas tareas					X
	Desarrollo del equipo: Se trabajó en mejorar la efectividad del equipo por medio de entrenamiento, la distribución física, la motivación y otras acciones que contribuyeran al buen trabajo				X	
	Evaluación del desempeño: Se realizó algún tipo de evaluación del desempeño de los participantes del proyecto, conllevando a su mejoramiento profesional				X	
6. Comunicaciones	Planificación de las comunicaciones: Se identificaron las necesidades de información de los involucrados (Usuarios, trabajadores, alta gerencia, etc.)				X	
	Distribución de la información: Los miembros del equipo estaban debidamente informados, sabiendo dónde o cómo conseguir los datos que necesitaban					

1-Deficiente: El proceso no se realizó o se hizo con muchas fallas, impactando negativamente los resultados del proyecto, constituyéndose en un factor clave de fracaso.

2-Regular: El proceso no se realizó o se hizo con algunas fallas, pero el impacto en los resultados del proyecto fue poco significativo.

3. Básico: El proceso se consideró y se realizó de forma muy básica, dado que no era fundamental para este proyecto o no fue formalmente realizada.

4. Bien: El proceso se cumplió de acuerdo a lo esperado y los resultados en el proyecto fueron relativamente productivos, documentándose adecuadamente.

5-Excelente: La correcta aplicación del proceso influyó significativamente en los resultados positivos del proyecto, constituyéndose en un factor clave de éxito.

Área	Procesos de la gerencia del proyecto	EVALUACION				
		1	2	3	4	5
7. Riesgos	Identificación de riesgos: Se determinaron que sucesos riesgosos pueden afectar la efectividad del proyecto, usando listas de chequeo, tormentas de ideas, etc.				X	
	Calificación: Se evaluó la probabilidad de que ocurrieran los eventos riesgosos detectados y su impacto o efecto			X		
	Plan de respuesta: Se diseñaron planes de respuesta para adelantarse a los riesgos, ya sea para mitigar o absorber el riesgo			X		
	Control de respuestas: Se hicieron revisiones periódicas de riesgos, verificando posibles riesgos y activando contingencias			X		
8. Adquisiciones y contrataciones	Plan de compras: Se creó un plan de compras que identificara los materiales o subcontratos que requieren para hacer sus proyectos.					X
	Plan de requerimientos: Se diseñó la manera como las compras se realizarían en función de las necesidades detectadas				X	
	Ciclo de solicitud: Se hizo un buen proceso, buscando proveedores, obteniendo ofertas y eligiendo al más adecuado				X	
	Administración de contratos: Se efectuó una labor eficiente en el manejo e inspección de los contratos, con algún sistema para hacerle seguimiento				X	
	Cierre de contratos: Se realizó adecuadamente el cierre de los contratos otorgados				X	
9. Integración	Plan integral: Se preparó un plan integral y coherente que considerara las distintas áreas de la gerencia de proyectos				X	
	Ejecución global: Se consideraron los principales elementos del plan en la ejecución de las actividades y se manejaron integradamente como un todo				X	
	Control global: Se manejaron integralmente los cambios y sus efectos sobre cada área del proyecto, revisándose las variaciones y sus repercusiones				X	